



**Department of Foreign Affairs
and International Trade
Canada (*International Trade*)**

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/94-2005
ISBN 0-660-62917-8

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca





Department of Foreign Affairs
and International Trade
(International Trade)

Ministère des Affaires étrangères
et du Commerce international
(Commerce international)

Canada



Departmental Performance Report

2004-2005

For the period ending
March 31, 2005



The Honourable James Scott Peterson
Minister for International Trade

Section I: Overview	5
1.1 Minister's Message	5
1.2 Deputy Minister's Management Representation Statement	7
1.3 Summary Information	8
1.3.1 <i>Department's Raison d'être</i>	8
1.3.2 <i>Financial and Human Resources</i>	10
1.3.3 <i>Financial Resources in Relation to Strategic Outcomes</i>	10
1.3.4 <i>Departmental Strategic Outcomes</i>	11
1.3.5 <i>Summary of Performance in Relation to Priorities/Commitments</i>	12
Section II: Performance Analysis: Business Lines and Strategic Outcomes	17
2.1 Business Lines and Strategic Outcomes	17
2.1.1 <i>Trade Policy</i>	17
2.1.2 <i>International Business Development</i>	27
2.1.3 <i>Investment Promotion</i>	38
2.1.4 <i>Corporate Services</i>	44
Section III: Supplementary Information	51
3.1 Organizational Information	51
3.1.1 <i>Governance of Our Business Planning</i>	52
3.1.2 <i>The Office of the Inspector General</i>	52
3.1.3 <i>Portfolio Management</i>	52
3.2 Financial Information	56
Section IV: Other Items of Interests	79
4.1 Contact Information	79
4.2 Acronyms and Abbreviations	80
4.3 Index	81

Overview



Section 1



**The Honourable James Scott Peterson
Minister for International Trade**

1.1 Minister's Message

The Canadian economy fared well in 2004 despite a challenging global environment. It continued on a positive trend, with real growth of 2.9 percent mirrored in Canada's international trade performance, where exports of both goods and services rose to within 1 percent of their previous peak. This was a fitting backdrop to the International Commerce Strategy, which my department prepared in 2004-2005 as an integral component of the government's International Policy Statement. As the Strategy observed, the stakes involved in sustaining this success are high. International commerce is the lifeblood of the Canadian economy and the key to the choices that define our quality of life: we have no option but to "get it right." That is what my department is about, and that is the message I have been taking to Canadians.

No one in Canada is untouched by the dynamics of international commerce in the era of globalization. Trade and investment liberalization, rapid advances in communication and transportation technologies, as well as increased mobility of capital, people and ideas, are changing the economy before our eyes. These

dynamics have opened new markets to Canadian goods and services. But they have also created intense competition, especially from the emerging markets that are rapidly ascending the knowledge ladder. International business is reshaping itself to meet consumer demands for choice and quality, shifting to production and distribution models based on global or regional value chains—locating research, product development, design, manufacturing, financing and other services wherever it makes the most business sense, whether for cost, quality, or access to markets or ideas.

In this world, our need to innovate, to maximize the commercialization of new technologies, to showcase our skills and our many advantages, and to position ourselves for continuing success through durable relationships has never been greater. It is imperative that we miss no opportunity to take full advantage of the vast potential of the key markets of the 21st century, whether established or emerging. The International Commerce Strategy provides us with the framework in which we will pursue this goal, together with partners across the federal government and across Canada. Looking ahead, I see both challenges and new opportunities in the path we must take to ensure our well-being.

In December 2005, the World Trade Organization will hold a Ministerial Meeting that I hope will set the stage for the successful conclusion of the Doha Round of trade negotiations. In light of the tremendous give and take that will be required by all WTO members, success is anything but assured. The negotiations, with their emphasis on perennially challenging sectors such as agriculture and services, represent a major undertaking, with much at stake for Canada and for all countries—particularly the less developed—whose future prosperity is closely linked to the transparent and secure environment for global commerce that the WTO assures. Success will require strong political will and determination on all sides: we must continue to invest our full energy in the process.

While progress in the Doha Round is crucial to securing global markets, it is only one part of our International Commerce Strategy. Our most substantial economic relationship remains with the United States, which is also grounded in NAFTA and newer initiatives. Despite the profile of long-standing irritants such as softwood lumber, it bears remembering that the overwhelming proportion of our trade with

the United States is unencumbered. We will spare no effort in pursuing the goal of having all Canada-U.S. trade take place on a level playing field with all the rules of the game respected. No NAFTA member can forget—as Hurricane Katrina has so tragically reminded us—that this is an increasingly integrated continental economy in a competitive global environment: we prosper collectively or we decline collectively. This is the lesson we are taking to every corner of the United States through vigorous advocacy efforts, which are an integral part of our toolkit to continually strengthen and secure this most important of relationships.

We have also been engaged in other business facilitation efforts, such as regional and bilateral trade and investment negotiations, and in broad-ranging and innovative business development activities: this is what it takes to ensure Canadian enterprises of all sizes are able to win in the marketplace. Over the past year, we

have consulted widely with Canadians about the need to dramatically increase our presence in markets that have emerged as the “growth poles” of the commerce universe. There is broad agreement that Canada must do more in markets such as China, India, Brazil, Russia and others poised for success in the global knowledge economy, if our performance as a global trader is going to continue to anchor our national well-being. We are pursuing this aggressively in practical and imaginative ways, like the free trade talks initiated with Korea, a key regional partner to both China and Japan. These talks hold great promise for extending Canadian economic growth potential in a part of the world where Canada needs to make significant strides to shore up its competitive position in trade, investment and technology terms.

It is with pride and pleasure that I present this report to Parliament on behalf of my department.



Robert Fonberg
Deputy Minister for International Trade

1.2 Deputy Minister's Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2004-2005 Departmental Performance Report (DPR)* for the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements.
- It uses an approved business line structure.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Fonberg', written over a horizontal line. The signature is stylized with a large loop at the end.

Robert Fonberg
Deputy Minister for International Trade

1.3 Summary Information

This report demonstrates the department's commitment to results-based management and sound financial administration. In preparing this report, the department paid close attention to the four principles for public performance reporting set by Treasury Board of Canada Secretariat. These principles require departments to:

- focus on the benefits for Canadians and explain the critical aspects of planning and performance, and set them in context;
- present credible, reliable and balanced information;
- associate performance with plans, priorities, and expected results; explain changes and apply lessons learned; and
- link resources to results.

Much of the department's work involves the provision of services to Canadian business, ranging from complex market access negotiations to facilitating export and investment transactions. More often than not, the final outcome of this work is not obvious until some time in the future, when the benefits are reaped by Canadian companies, and by extension, reflected in the Canadian economy. This renders the department's adherence to the principle of focusing on outcomes, rather than outputs, a significant challenge. Nonetheless, this report strives to respect this principle to the full extent possible. The development of more sophisticated performance measurement indicators and systems to capture this data is well under way in the department. This will enable progressively better reporting vis-à-vis outcomes, starting with next year's Departmental Performance Report (DPR).

This report's structure is as follows. It begins by briefly describing the purpose of the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*), followed by a brief description of the working environment in 2004-2005, including principal risks and challenges. Then the report outlines the department's strategic outcomes and key results for the period, along with a brief discussion on performance monitoring and on fundamentals such as organization, governance and accountability.

For the purpose of properly aligning our accomplishments with our earlier priorities identified in the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities*, this DPR is using the 1996 Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). The department has already developed a new Management, Resources, Results Structure (Program Activity Architecture) that will be the basis of reporting departmental accomplishments in its 2005-2006 DPR.

The business line sections of this report correspond to the strategic outcomes articulated in the 1996 PRAS that pertain to international trade and business development. Also included is the department's new work related to investment. Information in these sections is organized under the following headings:

- Strategic Outcome;
- Our Resources;
- How We Pursue Our Strategic Outcome;
- Our Working Environment; and
- Our Accomplishments and Performance.

At the end of the report, readers will find a brief discussion of management issues and pertinent government-wide initiatives, followed by financial tables.

1.3.1 Department's Raison d'être

The mandate of the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) is to enable and contribute to Canada's prosperity through global commerce. As such, the department centralizes the federal government's trade policy and trade and investment promotion strategies, as well as coordinating its international business development activities. It also puts a sharp focus on science and technology (S&T), particularly the facilitation of international joint research activities that lead to the creation, acquisition and diffusion of cutting-edge S&T throughout Canada's domestic research and development (R&D) network.

The department manages Canada's trade relationships and works to liberalize trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules. It pursues trade liberalization initiatives at the bilateral and multilateral levels, including the Doha Round of the World Trade Organization (WTO) and the talks to establish a Free Trade Area of the Americas (FTAA). The Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) also plays the lead role in managing the Canada-U.S. trade relationship, while promoting cooperation on other issues related to North American economic integration.

The expansion of trade and investment and the opening of new markets for Canadian goods and services around the world generate employment and business opportunities for Canadians at home and abroad. Furthermore, trade liberalization is a significant contributor to the Government of Canada's innovation agenda. Opening new markets for Canadian firms stimulates investment that can raise productivity and generate new ideas, while foreign investment in this country helps to transfer technology and know-how to Canadians.

In carrying out its work, the department manages the trade and investment-related elements and the international business development functions of Canada's missions abroad. The department also supports the international economic objectives and activities of other federal departments and agencies as well as those of the provinces, territories and municipalities.

Approximately 1,800 people work for the department. They are located at headquarters, in the 12 Regional Offices across Canada and in 140 offices abroad. Their fields of expertise include trade and investment policy, business development, international marketing and strategic planning.

The Trade Commissioner Service, composed of approximately 500 trade commissioners and some 600 locally engaged staff, provides in-depth knowledge of local markets, legislation and business environments, identifies international business opportunities for Canadians and facilitates their participation in global markets. Trade commissioners maintain a wide network of contacts and have expertise in a range of subjects, including market access, business prospects, exporting procedures, licensing, joint ventures and technology transfer.

Throughout its operations, the department promotes innovative management, strategic planning and partnerships at all levels.

Our working environment: Risks, opportunities and challenges

Canada has benefited tremendously from its success in the international economy. However, we cannot and must not be lulled into behaviour based on an assumption that this record will automatically be sustained. There is a risk of complacency in assuming that Canada will remain a successful trading nation, just as there is a risk in assuming that the professional services that the department provides to its clients are creating value when they may no longer be fully aligned to the needs of the global economy. We must constantly mitigate these risks.

The department must take a proactive approach to enable improvement in international economic performance in areas where potential exists for stronger Canadian participation: reversing the declining market share in the U.S.; positioning Canadians to expand their business in emerging and other key markets; and increasing foreign direct investment (FDI) in Canada.

While the world is ripe with commercial opportunity, it is also fraught with challenges. Our location next door to our largest market is a valuable asset, but the shift in population and consequently economic and political power to the U.S. South and Southwest are diminishing the importance of the advantage we have traditionally enjoyed in the northern states. Economic powerhouses like China are carving out an increasingly significant place for themselves in what we have long considered to be "our" market. We must therefore be vigilant in ensuring that security, regulatory and economic concerns do not allow our border to become a barrier to trade.

Outside North America, Canada's integration into value chains is not proceeding as fast as that of some of our competitors. The policy and business development efforts of the various levels of government and the private sector may not yet be fully aligned with these new realities and opportunities.

The new environment imposes a premium on the capacity of the department to acquire and deploy

knowledge, to move at the speed of business, to be flexible in service delivery and policy development, and to harmonize Canada's efforts among all the contributors to a successful international commerce strategy—from targeted international business development, through the creation of supportive policy environments at home and predictable rules-based environments internationally, to the cultivation of extensive networks in science, technology and innovation.

Success in this environment will require that partnerships and networks be finely honed to extend right across the Government of Canada to other levels of government, to business and other key players. The instruments that we will use—from preparing first-time exporters to smoothing the way for investors in Canada, from negotiating direct air links to ensuring transparent rules and expanding market access through the Doha Round and other trade negotiations—do not involve our department alone. Providing leadership, guiding the networks and ensuring that there is a strong strategic focus to policies and programming will be the department's particular role. With our broad network of professional

resources located across Canada, around the globe and in our policy-rich nucleus in Ottawa, we will mobilize and lead the federal government's capacity, skills and resources to adapt to rapid changes in the international economy. In so doing, we will need to transform service delivery to ensure that we achieve our mandate and meet both the short-term and longer-term needs of business and of Canadians generally.

1.3.2 Financial and Human Resources

Summary Information

Total Financial Resources (\$ millions)

Planned	Authorities	Actual
\$168.4	\$234.6	\$208.8

Total Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
1,259	1,316	57

1.3.3 Financial Resources in Relation to Strategic Outcomes (\$ millions)

Strategic Outcomes ¹	Planned	Actual
Trade Policy²: Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules	44.7	104.8
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	92.4	85.9
Investment Promotion: Attraction and retention of foreign investment and technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada	5.7	7.5
Corporate Services³: Delivery of cost-effective support services to enable achievement of departmental objectives	25.6	10.6
Total	168.4	208.8

1. The department has not costed planned and actual spending by Departmental Priorities or commitments as TBS guidelines did not require this level of detail in the previous Report on Plans & Priorities. However, the department has provided planned and actual figures that relate to its business lines/strategic outcomes in the above table.

2. For an explanation of the variance between Main Estimates and Total Authorities for the Trade Policy business line, readers are encouraged to consult Financial Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending.

3. For an explanation of the variance between planned and actual spending for the Corporate Services business line, readers are encouraged to consult Financial Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending.

1.3.4 Departmental Strategic Outcomes

Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.

The Canadian economy continued to grow for the 13th consecutive year, in large part due to its trade performance in the United States. The department strengthened its efforts to improve access to Canada's main market, mounting major campaigns to bolster Canada's case on a number of files critical to economic well-being. Most noteworthy among these are bovine spongiform encephalopathy (BSE), softwood lumber, Internet pharmacies and outsourcing.

These efforts were assisted in large measure by the increase in Canadian government staff and offices across the U.S. These resources are vital in ensuring the effectiveness of our advocacy campaigns by engaging with Americans at local, state and regional levels in addition to our work in Washington.

We recognize that our challenges in the U.S. are not short term. They require persistence, sound intelligence and collaboration with partners at the provincial/territorial level as well as with key federal departments and the private sector. The Minister of International Trade's advocacy day on Capitol Hill in March 2005 provided a unique opportunity for parliamentarians, provincial partners and industry representatives to engage directly with U.S. legislators and key staff to highlight specific themes such as competitiveness, security issues and investment in addition to the trade disputes mentioned above.

The pursuit of liberalized trade rules continued unabated as we pushed forward with the Doha Round of trade negotiations, achieving a significant breakthrough on difficult agricultural issues. While we are not yet ready to celebrate victory on this historically arduous file, we have put forward excellent positions that are garnering support from key World Trade Organization (WTO) members. The coming months will determine the extent of the collective will and the ability to move the goalposts in this sector further than ever before.

Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.

The Canadian economy continued on a positive trend in 2004, with real growth increasing 2.9 percent. This trend was also evident in Canada's international trade performance, where exports of both goods and services rose to within 1 percent of their previous peak, while imports reached record highs. The balances in goods and services trade and for transfers moved further into surplus, by \$7.2 billion and \$0.1 billion respectively, while the investment income deficit narrowed by \$3.1 billion.

As its contribution to the government's commercialization agenda, the department launched a thorough review of international practices on innovation and commercialization of new technologies. As well, it contributed to an interdepartmental commercialization inventory and proposed a discussion paper, research and subsequent deliberations on performance metrics. Government policy, programs and communications on commercialization were strengthened by an enhanced recognition of the international dimensions of S&T policy.

Attraction and retention of foreign investment, technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada.

Investment and capital formation are essential for stimulating the innovation, competitiveness and economic growth that contribute to an improved standard of living. Foreign firms in Canada play a significant role in Canada's economic development. They engage heavily in R&D, raise Canada's productivity and capital investment levels, and improve the integration of international trade. FDI creates jobs and strengthens Canadian communities.

Global competition for foreign investment continued to be fierce in 2004. Nonetheless, the stock of FDI in Canada edged up 3.2 percent, or \$11.2 billion, to \$365.7 billion. At the same time, the stock of Canadian direct investment abroad was up 10.3 percent, or \$41.6 billion, to \$445.1 billion. This is a strong indication of the importance Canadian manufacturers attached to internationalizing their operations to take better advantage of global supply chain opportunities.

Overview

Delivery of cost-effective support services to enable achievement of departmental objectives.

The corporate services provided to the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) continued to effectively support its policy, planning and operations, both in Canada and abroad, in line with both Treasury Board guidelines and the overall strategic direction of the Clerk of the Privy Council. Despite the challenges imposed by the Expenditure Review Committee's budget reduction requirements, the department was able to harness its remaining resources to full effect in carrying out its mandate.

The Human Resources component of the department is a key player in delivering on the annual priorities of the Clerk of the Privy Council. The department demonstrated sustained leadership in enhancing the linguistic capacity of its people and advancing diversity with targeted recruitment campaigns. The department also continued to align the human resources planning process with the business planning process, as required under the Public Service Modernization Act. This will ensure that human resources planning is aligned with and fully incorporated into departmental plans and priorities.

1.3.5 Summary of Performance in Relation to Priorities/Commitments

Strategic Outcomes	Departmental Priorities/Commitments	Priority Type*	Expected Results/Status**
Trade Policy: Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules	Pursue assertively Canada's interests in trade and investment with the U.S. by securing and expanding Canadian access to this critical market, continuing to collaborate on a secure border that facilitates trade, and increasing trade and investment personnel at Canada's missions in that country	Ongoing	Continue effective management of trade relations including the development of cooperative strategies for border management that balance security with the smooth flow of goods and people, building on the success of the Smart Border process.
			Ongoing
Trade Policy: Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules	Advance WTO, FTAA and other ongoing negotiations to improve market access for Canadian goods and services, improve trade rules and better integrate developing countries into the trading system	Previously Committed	Work toward the conclusion of a comprehensive and balanced Doha Development Round, FTAA agreement, including investment rules, a regional dispute settlement mechanism, and parallel agreements on labour and the environment that are compatible with the WTO.
			Ongoing

Continued on next page

Strategic Outcomes	Departmental Priorities/Commitments	Priority Type*	Expected Results/Status**
Trade Policy: Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules	Advance Canada's rights and interests in trade disputes, while strongly advocating improvements in international dispute settlement provisions	Previously Committed	Actively participate in all WTO and NAFTA meetings and reviews to advance Canadian interests in institutional and results-based issues, including trade disputes and act as lead in improving WTO and NAFTA dispute settlement processes. Ongoing
Trade Policy: Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules	Support effective global export control regimes to increase the security of the international community, while ensuring that legitimate trade is not hampered	Previously Committed	Support effective international export control regimes that will increase the security of Canada and its allies. Ongoing
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	Identify opportunities for greater Canadian participation in world markets, strategically allocating departmental resources in accordance with stated priorities to deliver real benefits for Canadians	Ongoing	Identify financing opportunities for international procurement and outward investment, particularly in developing and emerging markets, and post the information on IFinet, Virtual Trade Commissioner, CanadExport and partner sites. Ongoing
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	Strengthen Canada's trade and investment relations with key multilateral organizations as well as with emerging economic powers, notably China, India and Brazil	New	Add value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc and international S&T and investment promotion networks. Ongoing

Continued on next page

Strategic Outcomes	Departmental Priorities/Commitments	Priority Type*	Expected Results/Status**
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	Focus international business development efforts on areas of greatest potential for Canada, while becoming more active in cutting-edge sectors such as biotechnology	New	Add value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc and international S&T and investment promotion networks. Ongoing
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	Facilitate the commercialization of Canadian R&D, taking advantage of science and technology partnerships worldwide	Ongoing	Add value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc and international S&T and investment promotion networks. Ongoing
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	Continue to provide timely and targeted services and products to Canadian businesses that address their needs as participants in highly competitive world markets, using the latest information technology	Ongoing	Ensure that clients receive more integrated, consistent and timely information on market opportunities, support services and financing solutions from the business line and its partners in Canada and around the world, all working with an agreed set of priorities and directives. Ongoing
International Business Development: Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows	Create new strategic partnerships in Canada with business as well as with other levels of government across the country	New	Add value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc and international S&T and investment promotion networks. Fully Achieved

Continued on next page

Strategic Outcomes	Departmental Priorities/Commitments	Priority Type*	Expected Results/Status**
Investment Promotion: Attraction and retention of foreign investment and technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada	Increase two-way investment by removing barriers to investment in Canada, undertaking more targeted and dynamic promotion of this country as an attractive destination for foreign investment, while facilitating Canadian direct investment abroad	Previously Committed	Promote Canada as an attractive location for investment by supporting domestic investment retention and expansion, including the identification and development of strategies to address real and perceived issues impeding investment, including regulatory and legislative frameworks and security issues. Ongoing
Corporate Services: Delivery of cost-effective support services to enable achievement of departmental objectives	Undertake more direct and open engagement with Canadians in policy development and program delivery, including the department's clients and stakeholders, federal partners and the provinces and territories.	Previously Committed	Stakeholders will have a greater opportunity to provide input to the policy development process. Ongoing
Corporate Services: Delivery of cost-effective support services to enable achievement of departmental objectives	Lead development of a whole-of-government, whole-of-Canada approach to meet 21st century challenges related to international commerce by actively engaging and collaborating with a broad range of domestic partners on initiatives such as the International Policy Statement	Previously Committed	A whole-of-government approach will ensure the most effective use of all federal resources allocated to international commerce. Ongoing

* The priority types are "new," "ongoing," or "previously committed" (i.e. meaning it was reported in a previous RPP or DPR)

** It should be noted that "ongoing" should not be interpreted as being equivalent to the term "not met" as many of the department's priorities are ongoing and go beyond a one-year time horizon.

Performance Analysis: Business Lines and Strategic Outcomes



Section 2

2.1 Business Lines and Strategic Outcomes

2.1.1 Trade Policy

Strategic Outcome

Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.

Our Resources

Financial	
	\$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year ⁴	44.7
Total spending authorities at end of fiscal year	108.8
Actual spending	104.8
Human Resources—full-time equivalents (FTEs)	
	355 FTEs

How We Pursue Our Strategic Outcome

The Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) leads the Government of Canada's efforts to expand global markets for Canadian goods and services through:

- multilateral institutions such as the WTO;
- regional and bilateral initiatives such as the FTAA negotiations;
- free trade negotiations with the "Central America Four" (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua), also known as the CA4, and Singapore;
- a Trade and Investment Enhancement Agreement with the European Union (EU); and
- negotiation of Foreign Investment Protection and Promotion Agreements (FIPAs).

The department also proactively pursues Canada's other trade and economic interests with major bilateral partners such as the United States and the EU through WTO channels. The department continues to pursue

4. For an explanation of the variance between Main Estimates and Total Authorities for the Trade Policy Business Line readers are encouraged to consult Financial Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending.

resolution of the softwood lumber, BSE and other disputes with the United States as well as the defence of the interests of other Canadian industries facing trade actions. Also, the department works to strengthen Canada's export control regimes and promote international cooperation on the safe and efficient flow of goods and services.

Our Working Environment

Global economic growth in 2004 was the best in more than a quarter of a century, powered by continued strength in the United States and China. The U.S. led the acceleration among the G7 nations, as its real gross domestic product (GDP) rose 4.4 percent. The United Kingdom was next with 3.2 percent growth, just slightly ahead of Canada's 2.9 percent rate, and followed by Japan. The remaining G7 nations, all situated in continental Europe, continued to lag with gains of less than 2 percent; nonetheless, this represented an improvement in growth over 2003 levels.

Global events continued to drive developments in the Canadian economy. The Canadian dollar continued to climb in value against the U.S. currency, registering the largest ever back-to-back annual gains in the exchange rate. This was a reflection of the continuing devaluation of the U.S. dollar against most major Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) currencies. Commodity prices experienced their best consecutive annual increases since the early 1970s, partially reflecting the ongoing and rapid integration of China into the world economy.

Rising export demand accounted for all of the upturn in Canada's GDP growth from 2.0 percent in 2003 to 2.9 percent last year. Growth in final domestic demand remained unchanged at 3.8 percent. Business investment strengthened somewhat and inventory accumulation accelerated, mostly after manufacturing demand fell in the second half of the year. GDP growth faltered in the second half of 2004; this seems to have been mainly due to the strong surge in oil prices, which reached a peak of not quite twice their average 2003 level. In addition, the U.S. border remained closed to our cattle exports.

Canada's exports of goods and services jumped 6.8 percent in 2004, reversing three years of decline. The share of exports of goods and services in Canada's

GDP rose to 38.1 percent last year, up from 37.8 percent the year before. Imports of goods and services into Canada posted a 5.8 percent increase in 2004, while their share of GDP slipped to 33.9 percent from 34 percent in 2003. Overall, the current account surplus expanded by \$10.4 billion last year, from \$18.4 billion to \$28.8 billion, led by a \$7.2 billion increase in the trade surplus.

The appreciation of the dollar appears to have affected direct investment flows. The Canadian dollar's higher purchasing power abroad, especially in the U.S., has made it easier for Canadians to make foreign investments. Direct investment abroad rose to \$61.7 billion last year, close to the record levels set in the year 2000. This included the largest corporate takeover by a Canadian enterprise in history—the acquisition of U.S.-based John Hancock Financial Services by Manulife Financial Corporation. However, the higher exchange rate has made it more expensive for foreigners to invest in Canada. After averaging nearly \$50 billion from 1998 to 2002, when the dollar was falling, direct investment inflows have fallen to less than \$10 billion annually in the last two years, the lowest levels since 1993.

The outlook for the world economy is generally favourable. Global growth momentum has slowed since the middle of last year, and this year growth in the major economies is expected to be slightly lower. Growth in the U.S. seems likely to moderate somewhat, although it will still lead the major economies. Excluding Japan, growth in Asia, and particularly China, is expected to remain strong. With slower growth in Japan and continental Europe, global growth is becoming somewhat less balanced, which poses a risk to the strength of global expansion. Other significant risks that still hang over the international economy include oil prices, widening current account balances, and asset price inflation in the real estate sector of some economies.

International commerce is the lifeblood of the Canadian economy. Our quality of life and range of social choices hinge on Canada remaining prosperous in a rapidly changing and complex global environment. Canada is poised to take advantage of the tremendous opportunities abroad. In May 2005, the government released its International Policy Statement (IPS), setting out its strategies and actions being taken or planned in

response to the challenges and opportunities in the contemporary global economy. The department has set up a World Markets Branch and has developed an Emerging Markets Strategy to reinforce Canada's focus on dynamic new markets. FIPAs are being negotiated with both China and India, to help Canadian businesses protect their investments and seize opportunities in these economies. Free trade negotiations have been launched with South Korea, which, if successful, will provide a strategic gateway to the dynamic northeast Asian region. Canada completed the Enhanced Representation Initiative (ERI) in the fall of 2004, providing a coordinated and integrated approach to managing and advancing Canada's advocacy, trade, business development, S&T, and investment interests in the United States. Canada has established six new consulates and one new consulate general in the U.S., and has upgraded two existing consulates to the level of consulate general, bringing Canada's representation in the U.S. to 23 offices.

The following is a brief description of the department's priorities with respect to Trade Policy. More details are provided in the section on accomplishments and performance.

Canada-U.S. Trade Relations

- Canada will continue to engage Americans at the local, state and regional levels to promote trade, investment and technology as well as to advance the interests of partner departments, the provinces and territories and the Canadian private sector.
- Continue effective management of trade relations, including the development of cooperative strategies for border management that balance security with the smooth flow of goods and people, building on the success of the Smart Border process.
- Support for effective international export control regimes that will increase the security of Canada and its allies.
- Continue work to engender greater understanding and support in the U.S. for a long-term, policy-based resolution to the softwood lumber dispute and maintain efforts to resolve other bilateral trade disputes, including the one related to wheat.

World Trade Organization

- Work to develop a framework agreement at the WTO that will meet Canadian objectives and promote an ambitious outcome to the Doha Development Agenda.
- Seek greater engagement with developing countries in order to broaden Canada's commercial relations with them and seek a stronger, more predictable and more open rules-based multilateral trading system through the creation or clarification of various provisions in the WTO Doha Round.
- Actively participate in all WTO meetings and reviews to advance Canadian interests in institutional and results-based issues, including trade disputes, and act as lead in improving WTO dispute settlement processes.
- Raise awareness of government-wide priorities, including those related to sustainable development.
- Actively engage in the WTO accession negotiations of all applicant countries, with a particular emphasis on Russia, Saudi Arabia, Vietnam and Algeria, reflecting our commercial interests in those countries.

Free Trade Area of the Americas Negotiations

- Work toward the conclusion of a comprehensive and balanced FTA/A agreement, including investment rules, a regional dispute settlement mechanism, and parallel agreements on labour and the environment that are compatible with the WTO.

Relations with Multilateral Organizations and Key Bilateral Partners

- Actively pursue the reduction of barriers to trade and investment on a regional and bilateral basis and work toward the maintenance of strong, clear and effective multilateral, regional and bilateral dispute settlement provisions in order to resolve trade disputes and prevent new ones.
- Actively promote Canadian positions at G8 and Asia Pacific Economic Cooperation forum (APEC) meetings, and organize a number of

capacity-building projects to assist APEC members in implementing their security commitments.

- Better engage and inform citizens and stakeholders on developments in trade policy and international environmental commitments.
- Release two significant documents on the country's trade performance.

Our Accomplishments and Performance

Canada-U.S. Trade Relations

Because the United States is Canada's most important trading partner, the department expended commensurate efforts and resources to not only maintain its market position in the U.S., but also to improve and in some cases, defend, its access to this highly prized and competitive marketplace. The following represents the most significant initiatives and activities undertaken to achieve the desired outcomes.

- The department led a concerted effort to manage the impact of key issues having implications for Canada-U.S. commercial relations. Major advocacy campaigns were conducted on the BSE, Internet pharmacy, outsourcing and softwood lumber issues.
- The Minister for International Trade led a trade advocacy day on Capitol Hill. This event provided an opportunity for parliamentarians, provincial partners and industry representatives to engage with U.S. legislators and key staff, to discuss the importance of the Canada-U.S. relationship, and to highlight specific themes such as North American competitiveness, security, investment in Canada, and the need to resolve trade disputes (softwood lumber, BSE, live swine).
- The department coordinated the Canadian position with regard to international meetings and regulatory cooperation, as well as key bilateral trade issues such as energy services, export controls and enforcement.
- The department's efforts minimized trade irritants in key sectors such as services and cultural industries as well as those related to investment, intellectual property and digital issues.

- Canada, the U.S. and Mexico reached agreement on modifications to the rules of origin on a broad range of goods. On January 1, 2005, Canada and the U.S. implemented these changes, while Mexico followed suit in June 2005. The three NAFTA partners also made good progress on a second package of rules of origin liberalization, which is scheduled to be implemented in January 2006.

- The department actively participated in developing the work plan of the Security and Prosperity Partnership Manufactured Goods and Sectoral and Regional Competitiveness Working Group. The initiative aims to improve cooperation among Canada, the U.S. and Mexico, and to achieve the highest possible levels of health, safety and environmental protection for North America.
- The department ensured the effective administration of trade controls in accordance with Canada's international trade commitments, including export quotas for agricultural products, tariff preference levels for textiles and apparel, and import tariff rate quotas involving the supply-managed sector (dairy and poultry).
- The department participated in meetings with the NAFTA Investment Expert Group in Washington to exchange information relating to Canada-U.S.-Mexico respective investor-state arbitrations. Proposals to clarify various provisions of NAFTA Chapter 11 (scope, expropriation and derivative claims) were tabled and are currently under consideration.
- The department continued to participate in a working group to ensure close cooperation between the NAFTA Commission and the North American Commission for Environmental Cooperation in defining and coordinating mutually supportive trade and environment work in North America.
- The department participated in bilateral discussions toward the establishment of a Canada-U.S. Electricity Reliability Organization to ensure dependability of supply in the two countries. Compatibility of standards is a key issue.

- The department worked directly with Canadian industry to facilitate the issuing of nearly 8,000 export permits in 2004. It planned and organized national outreach seminars to inform businesses on export controls and initiated the development of an Internet-based export permit application processing system.
- The department made important strides in enhancing the transparency of NAFTA by reaching agreement with the United States and Mexico to release the negotiating text of NAFTA Chapter 11 and agreeing to public hearings for NAFTA Chapter 20 disputes.
- To publicize the temporary entry provisions of NAFTA, the department developed a special brochure and an on-line diagnostic tool providing customized information and reports to Canadians seeking to work under NAFTA. Both the brochure and the on-line tool can be accessed at <http://www.dfait-maeci.gc.ca/nafta-alena/menu-en.asp>.
- The department contributed to a whole-of-government effort that made significant progress in the development of a UNESCO convention on cultural diversity, which will promote Canadian cultural interests in a manner consistent with trade agreements with various partners, including the U.S.
- Canada successfully opposed efforts by some U.S. stakeholders to list Canada on the U.S. Special 301 Watch List. (This is a list of countries, as identified by the U.S. Trade Representative, that deny adequate protection for intellectual property (IP) rights or that deny fair and equitable market access for Americans who rely on these rights.) New IP enforcement initiatives were undertaken in the context of the Security and Prosperity Partnership discussions.
- The department contributed to the undertaking to amend the Patent Act, and successfully negotiated with the U.S. a unique suspension of NAFTA provisions, ensuring that the new Patent Act regime can be implemented in a NAFTA-consistent manner.
- The department contributed to the defence of Canadian IP and market access interests in a precedent-setting U.S. patent case involving the company Research In Motion.
- In December 2004, a Joint U.S.-Canada Framework for Land Preclearance was announced. Canada and the U.S. committed to moving forward with a land preclearance facility at the Buffalo-Fort Erie bridge crossing. Terms that will lead to a final agreement are currently being negotiated.
- The department continued to work at improving the functioning of dispute settlement procedures under NAFTA Chapter 19 by proposing significant procedural changes.
- The department continued to revise the Federal Regulatory Policy in order to strengthen the trade and investment component of the federal regulatory system, and to draft a framework for international regulatory cooperation.
- The department continued to advance border-related initiatives as part of the Security and Prosperity Partnership. Initiatives include enhancement of Smart Border information technology and development of mechanisms for enhanced road infrastructure planning (including an inventory of border transportation infrastructure in major corridors and public-private financing instruments for border projects).
- The department participated in a number of international meetings concerning export control regimes, demonstrating that Canada's export control system increases the security of Canada and its allies, and contributes to improved world stability and security.
- The department initiated the development of an Internet-based export permit application processing system.
- The department continued to seek a durable resolution to the softwood lumber dispute through high-level negotiations with U.S. officials; challenges against U.S. trade actions in the WTO and NAFTA, where Canada continues to achieve

significant victories; and advocacy efforts targeting U.S. decision makers. The department continued to consult closely with the provinces and industry in pursuing a resolution of the dispute that is in the best interests of Canada.

- Following public consultations in May 2005, Canada applied a 15 percent surtax against various U.S. goods in response to U.S. failure to repeal the WTO-inconsistent Byrd Amendment. The department continued to seek the repeal of the Byrd Amendment through advocacy efforts targeting U.S. decision makers. In addition, the Government of Canada, in concert with the Canadian softwood lumber industry, the Canadian Wheat Board and magnesium producer Norsk Hydro, launched a challenge to the Byrd Amendment in the U.S. Court of International Trade. It is Canada's position that the application of Byrd to Canada is inconsistent with the U.S. law implementing NAFTA. Further information can be found at <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/disp/byrd-main-en.asp>.
- The department continued to defend Canadian interests, coordinating efforts with the Canadian Wheat Board and affected provinces in the hard red spring wheat case. In March 2005, a NAFTA panel found flaws with the U.S. countervail finding, and remanded the issue to the U.S. Department of Commerce. Canada has also challenged the International Trade Commission injury finding before a NAFTA panel.
- The department continued to make high-level representations to U.S. authorities to restore full market access for Canadian beef. The result is that live cattle under 30 months may now be exported to the U.S. market.
- The department coordinated with various stakeholders and the provinces in successful NAFTA challenges of the U.S. subsidy and injury findings on live swine. As a result of these NAFTA panel decisions, U.S. trade remedy actions against Canadian live swine exports have ended.

World Trade Organization

- The department continued to pursue an active domestic consultation strategy with Cabinet,

members of Parliament, the provinces and territories and the domestic stakeholder community.

- The department continued to advocate for careful technical management and ongoing strong political leadership in the year ahead to meet Canada's overall objectives for the Doha Round of negotiations and to ensure a successful Sixth Ministerial Conference in December 2005. While there are significant gains to be had from an ambitious conclusion to the Doha Development Agenda, difficult choices will have to be made.
- The department continued to move forward with the second phase of the environmental assessment of the Doha Round, which will involve a more detailed examination of the likely environmental effects of these trade negotiations, which are expected to be significant.
- The department continued to play a leadership role in the trade in services negotiations to advance prospects for market access gains and improvements in the development of rules. Many of Canada's proposals—including on small and medium-sized enterprises (SMEs) and on domestic regulatory transparency—generated interest and support from a broad cross-section of the WTO membership.
- Canada was actively engaged in the negotiations in 2004 for a July Framework Agreement that would outline the state of the negotiations in the absence of a Ministerial text from the Fifth Ministerial Conference. Many of Canada's ideas and proposals were subsequently adopted in the Framework Agreement, including in the Agriculture Framework. Through a number of activities, ranging from small group meetings and informal proposals to meetings with the Chairs of the negotiating groups, Senior Officials meetings and ongoing technical work, the department was able to meet its goals of contributing to the July 2004 Framework Agreement. While this Framework was instrumental in moving negotiations forward, it is only one step in a process toward reaching a successful outcome to the Doha negotiations.

- Canada continued to participate actively in the review of developing countries' trade policies and practices under the WTO Trade Policy Review Mechanism. There were 13 reviews in 2004-2005. The process contributes to improved adherence to rules, disciplines and commitments made under the multilateral trading system by allowing information exchange and feedback on trade policies and practices. The process takes place against the background of developing countries' wider economic and development needs and objectives in the multilateral trading system and, as such, provides developing countries with the opportunity to identify specific needs, such as trade-related technical assistance and capacity building.
- Canada continued to monitor and participate in discussions pertaining to various new and ongoing trade-related technical assistance and capacity-building initiatives in the WTO and other forums. The department worked to maximize the benefits to developing countries—helping them participate in WTO trade negotiations, implement their obligations and incorporate trade into their national development and poverty reduction plans—by promoting coherence and coordination between national and donor agencies as well as among multilateral, regional and bilateral institutions.
- The department contributed \$156,000 to the WTO Doha Development Agenda Global Trust Fund to fund a Caribbean Regional Trade Policy Course. This training course enabled officials from developing countries in the Caribbean region to better understand the WTO agreements and to take a more active part in the negotiation of new market access commitments.
- Canada continued to support the principle of "special and differential treatment" (S&DT), which recognizes that developing countries have varied needs and capacities, and that levels of commitments and obligations should be adjusted accordingly. Canada continued to examine S&DT proposals raised in the WTO Committee on Trade and Development in Special Session, as well as in the current negotiating groups. The aim is to address the underlying issues in order to ensure that S&DT measures are geared to the problems they seek to address and that they will make a constructive contribution to integrating developing countries into the multilateral trading system (MTS).
- Canada continued to participate in discussions with small, vulnerable economies in the Dedicated Session of the Committee on Trade and Development. Here the aim is to frame responses on specific trade-related proposals put forward by such members for their fuller integration into the MTS, without creating a sub-category of members. Canada continued to promote the view that widening and deepening the scope of regional cooperation is an effective way for small, vulnerable economies to enhance their ability to have their national interests reflected in international trade agreements and to meet their obligations under these agreements. Canada also participated in discussions with least-developed countries to improve their market access and their effective participation in the MTS.
- Canada continued to be engaged with developing countries formally and informally in the WTO and in other multilateral forums, such as the OECD, to obtain a better understanding of their specific trade-related concerns and to help them address these concerns and bridge differences, so as to ensure progress in trade negotiations and encourage the integration of developing countries into the MTS.
- The department actively participated in the WTO Doha Round of negotiations on rules. Canada is seeking clearer rules to enhance predictability in trade remedy measures and improved subsidy disciplines to ensure fairer competition for Canadian exporters in foreign markets. Canada has been one of the most active participants, putting forward proposals on calculation of subsidy, on the identification of products examined in investigations and on compliance with rulings by the Dispute Settlement Body.
- Canada continued to actively promote improved transparency at the WTO. Canada believes that a more inclusive process and improved communications with the public will foster a better understanding of the benefits of liberalized trade and of the clear and equitable rules that serve as the foundation of the international trading system.

- As Chair of the Trade Policy Review Body, Canadian Ambassador Don Stephenson assisted the Chair of the General Council, Ambassador Amina Chawahir Mohamed, in the selection process for the next Director-General of the WTO. This involved successive rounds of consultations with WTO members in order to assess their preferences and the breadth of support for each candidate. Members selected Pascal Lamy of France as the next Director-General.
- Canada continued to participate in WTO Trade Policy Reviews for 22 countries in 2004-2005, a peer review exercise designed to provide a collective appreciation and understanding of the full range of individual members' trade policies and practices and their impact on the multilateral trading system. Canada submitted written questions on the trade policy and practices of the member under review and participated in meetings.
- Canada continued to be an active participant in WTO dispute settlement proceedings:
- Canada was a complainant in five disputes—one dispute with the U.S. (Continuing Dumping and Subsidy Offset Act of 2000, or the Byrd Amendment), one dispute with the European Commission (Measures Affecting the Approval and Marketing of Biotech Products), and three challenges to U.S. trade remedy actions against Canadian softwood lumber.
- Canada was a defendant in two disputes (Measures Relating to Exports of Wheat and Treatment of Imported Grain and Wheat, and Continued Suspension of Obligations in the EC Hormones Dispute).

Of the five cases that were decided in the period in question (all but the Biotech and Hormones disputes), Canada achieved notable successes in all of them. Canada was also active as a third party in a number of important disputes, including two with the U.S. (Cross-Border Supply of Gambling and Betting Services, and Subsidies on Upland Cotton) and one with the European Commission (Export Subsidies on Sugar).

- Canada continued to contribute to the whole-of-government undertaking to amend the Patent Act,

which saw Canada become the first country to implement the historic WTO Agreement on Access to Medicines.

- Canada continued to build broader understanding of the prospects and potential gains to be realized in the Doha Development Agenda, through its technical assistance and capacity-building commitments and through direct engagement with developing countries to address outstanding special and differential treatment issues.
- Canada remained at the forefront of negotiations to improve the WTO Dispute Settlement Understanding. When the negotiations appeared to stagnate, Canada led the creation of a coalition that advanced proposals for improvements in a number of areas, including the sequencing of compliance and retaliation proceedings, the remand of issues from the Appellate Body to the original panel, rules to govern the lifting of previously authorized retaliation, and third-party rights. These efforts have brought greater direction to the negotiations and have encouraged the renewed involvement of other members.
- Canada continued to play an active role in the WTO accession process in order to secure more open, non-discriminatory and predictable market access for Canadian exports of goods and services; and to achieve transparent and rules-based trade regimes in new markets, thus contributing to global economic stability and prosperity.
- Canada continued to fulfill its commitment to engage in the WTO accession negotiations by actively participating in Working Party meetings for acceding countries. Over the past year, Canada held bilateral negotiations and/or contributed to Working Party meetings with Algeria, Belarus, Bhutan, Kazakhstan, Russia, Saudi Arabia, Sudan, Tajikistan, Ukraine, Uzbekistan, Vietnam and Yemen. Working parties were established over the past year for Afghanistan, Iraq, Libya and Serbia and Montenegro.
- Canada concluded its bilateral agreements with Ukraine in February 2002 and with Saudi Arabia in February 2004, and continued to participate in Working Party meetings for these two countries.

- Canada has made considerable progress toward concluding its bilateral negotiations with Vietnam, and is optimistic that a bilateral agreement will be reached in 2005.
- With respect to Algeria, Kazakhstan and Russia, some progress has been achieved at the multilateral and bilateral levels. The ongoing status of negotiations reflects the need, not just for Canada, but for other negotiating WTO members, to balance support for accession with the securing of market access commitments that advance their commercial interests and the securing of compliance with broader WTO rules and obligations.
- Cambodia and Nepal were admitted into the WTO in 2004. Both are least-developed countries, and their accession reflects the support that Canada and other WTO members provide to help developing countries reap the benefits of WTO membership.

Free Trade Area of the Americas Negotiations

- During the 2004-2005 period, there was a pause in the FTAA negotiations as the Co-Chairs (the U.S. and Brazil) continued their efforts to facilitate agreement on how to implement the new negotiating framework that had been agreed at the November 2003 FTAA Ministerial Meeting. Thus, as no formal FTAA negotiations were convened during this period, the January 2005 deadline for concluding the talks was missed, and it is unclear when negotiations will resume. Nevertheless, Canada remained in informal contact with the Co-Chairs and other FTAA participants to support efforts to restart the negotiations and to communicate Canada's ongoing commitment to the FTAA.
- In November 2004, Prime Minister Martin and President "Lula" da Silva of Brazil announced that Canada and Mercosur (Argentina, Brazil, Paraguay and Uruguay) would negotiate enhanced market access in the areas of goods, services and investment in the context of the creation of the FTAA. This initiative provided an opportunity to advance work toward regional economic integration, while enhancing commercial relations with these key markets. Canada and Mercosur held the initial meeting pursuant to this commitment in February 2005 in Ottawa.

- The department continued to promote mutually supportive trade, environment and labour policies in the FTAA negotiations by including appropriate environmental provisions in the text of the trade agreement, and by seeking to negotiate environmental and labour cooperation agreements.

Relations with Multilateral Organizations and Key Bilateral Partners

- The department conducted a comprehensive review of Canada's bilateral and regional trade and investment agenda, resulting in the following initiatives for negotiations and exploratory discussions:
- Continued efforts to work with domestic stakeholders and negotiating partners as appropriate to bridge remaining differences in free trade negotiations with the European Free Trade Association, Singapore and the Central America Four (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua).
- Launched the development of a Canada-Japan economic framework that includes an initial set of priority cooperation areas and a joint study of the bilateral economic relationship.
- Initiated comprehensive domestic consultations and exploratory talks with the Republic of Korea on the possibility of a bilateral free trade agreement.
- Continued exploratory talks with the Caribbean Community (CARICOM) on the possibility of a free trade agreement.
- Re-engaged in negotiations toward a FIPA with China, India and Peru.
- Engaged in negotiations with six new and acceding European Union member states with a view to updating Canada's existing FIPAs with these countries and promoting sustainable development principles to ensure that governments will not lower health, safety or environmental measures to attract investment.
- The department actively pursued science-based conditions for resumption of trade in Canadian cattle and beef in all export markets, and resolution

- of specific Sanitary and Phytosanitary (SPS) and technical market access barriers. Full or partial resumption of trade in beef was achieved with the U.S., Mexico, several Caribbean countries, including Cuba, Honduras, Lebanon, the Philippines, Hong Kong, Macao and Vietnam. Resumption of trade in live animals was achieved with Cuba, Tunisia and Lebanon.
- The department pursued Canada's WTO dispute settlement case against the EU moratorium on genetically modified organisms.
 - The department coordinated government-wide trade policy efforts with China, for example through ministerial visits and participation in a Strategic Working Group.
 - The department actively pursued work with Brazil toward a Memorandum of Understanding (MOU) on export financing for sales of regional jet aircraft and succeeded in maintaining the process through significant turbulence in the marketplace.
 - The department continued to promote mutually supportive trade, environment and labour policies by including appropriate environmental provisions in the text of new trade agreements, and by negotiating environmental and labour cooperation agreements, as appropriate.
 - The department engaged with India, China and South Africa on negotiations for bilateral air agreements and contributed to the preparation of a consultation paper on the new round of air negotiations with the U.S.
 - The department concluded negotiations on bilateral air agreements with Japan and Guyana. Agreements with Aruba and the Czech Republic successfully entered into force as treaties. The department's efforts also led to a resolution of a dispute with Aero ports de Paris with respect to Charles de Gaulle Terminal 2, and air transport access to Colombia was achieved.
 - The department successfully negotiated "extra-bilateral rights" with Argentina and Brazil to permit Air Canada daily service.
 - The department concluded exploratory talks and obtained a negotiating mandate for a bilateral trade and investment enhancement agreement with the EU.
 - The department continued efforts toward the reduction of barriers to trade and investment, and implemented in December 2004, the Canada-European Commission Framework on Regulatory Cooperation.
 - In 2005, Canada continued to help build consensus on the strong June 2004 trade ministers' statement in support of the Doha Development Agenda. As the members of the APEC forum are responsible for 50 percent of world trade, the political agreement within APEC helped boost support for the WTO negotiations after their setback in Cancun.
 - The department continued to make good progress in the development and strengthening of dispute settlement provisions under a number of multi-lateral, regional and bilateral trade agreements. In all of these contexts, Canada has been able to use its experience with trade disputes to promote the importance of strong and predictable rules and advance the Canadian policy of open and transparent dispute settlement under trade agreements.
 - Specifically, negotiations on rules of procedures for a strong and transparent state-to-state process under the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement are virtually complete. The main elements of both state-to-state and investor-state dispute settlements were explored in preliminary discussions with Korea. In addition, Canada has participated in discussions and contributed to studies under the auspices of the OECD and the International Centre for Settlement of Investment Disputes aimed at refining rules for investor-state disputes. In FIPA discussions with China and India, Canada has advanced the discussion on the need for a clear, predictable and transparent process. (With respect to the WTO, please refer to the preceding section.)
 - The department continued to engage with Canadian stakeholders through ministerial roundtables, partnership activities (such as International

Trade Day), outreach activities with senior officials and via the departmental Web site <http://www.international.gc.ca/tna-nac/menu-en.asp>.

- The department remained actively involved with other levels of government and parliamentarians on a range of trade policy issues. The federal-provincial-territorial C-Trade network provided the means for timely consultation with the provinces and territories through quarterly meetings, teleconferences, and a restricted Web site. The Minister and Deputy Minister met separately with their provincial and territorial counterparts to discuss Canada's trade priorities. In addition, support was provided to Canadian parliamentarians in the context of the WTO (Inter-Parliamentary Union) and FTAA (Inter-Parliamentary Forum of the Americas), and a guide on trade agreements for municipalities was drafted in collaboration with the Federation of Canadian Municipalities.
- The department participated in workshops with foreign governments to exchange strategies on the role of consultation and outreach in the area of trade policy. The department also continued to pursue opportunities with Canada's trading partners with a view to strengthening public engagement at home and increasing civil society participation in intergovernmental forums, including the Summit of the Americas and FTAA processes.
- The department continued to participate in discussions on environmental assessments of trade in international forums such as the WTO, the North American Commission for Environmental Cooperation and the International Association for Impact Assessment. The department co-organized a training workshop on the environmental assessment of trade for APEC members in July 2004 in Chinese Taipei. The department has commenced work on the environmental assessment of the likely impacts of current FIPA negotiations. To date, work has progressed on the proposed Canada-Peru FIPA. Environmental assessments began during the summer of 2005 on other active FIPA negotiations, with China and India.
- The department continued to increase public awareness of its priorities, policies, programs, services and initiatives. Communications messages

also enhanced public and private sector confidence that the department is fulfilling its mandate in an effective and transparent manner and is representing and defending the interests of Canadians.

- The Office of the Inspector General of the department conducted an assessment of the effectiveness and adequacy of current consultations and outreach mechanisms. The final report included recommendations for a forward-looking and flexible framework for consultations and engagement.
- The department released two annual reports on the country's trade performance. Documents are available on-line at <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/cimap-en.asp> and <http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/pdf/SOT-2005-English.pdf>.

2.1.2 International Business Development

Strategic Outcome

Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.

Our Resources

Financial	\$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year	92.4
Total spending authorities at end of fiscal year	91.9
Actual spending	85.9
Human Resources—full-time equivalents (FTEs)	401 FTEs

How We Pursue Our Strategic Outcome

The Trade Commissioner Service (TCS) is a network of more than 1,050 trade professionals located in over 140 trade missions abroad, in 12 Regional Offices across Canada and at departmental headquarters in Ottawa. Trade commissioners have expertise on in-market conditions and maintain extensive networks of foreign business contacts; thus they are in a position to provide high-level market intelligence as well as practical market assistance to Canadian companies. The TCS Web site (<http://www.infoexport.gc.ca>) provides access to strategic sectoral market studies and country-specific reports to help Canadian companies identify international business opportunities and learn more about their target markets around the globe.

Trade commissioners abroad serve as an integrative force, serving the broad economic interests of Canadians. While the focus of the TCS remains on the promotion of Canadian exports, it also includes the attraction of foreign investment, facilitation of outward Canadian investment and partnering in S&T, which is critical to building competitiveness. Evolving business models and global value chains have highlighted the critical importance of accessing the most competitive sources of inputs and services, whether from within Canada or from foreign suppliers.

The department is also responsible for leading the whole-of-government international commerce development function through Team Canada Inc (TCI), a partnership of 15 federal departments and agencies that offer specialized products and services to support Canadian companies. TCI provides an integrated domestic support network to assist Canadian firms in expanding their business in international markets. TCI's Web site (<http://exportsource.gc.ca>) is Canada's most comprehensive on-line source for government export information.

Given the dynamic and competitive nature of international commerce, the services of trade commissioners remain vital to Canadian businesses, particularly SMEs, which rely on timely market intelligence and market access support to take maximum advantage of business opportunities in increasingly challenging markets.

Our Working Environment

The Canadian economy continued on a positive trend in 2004, with real growth increasing 2.9 percent. It was the 13th consecutive year of uninterrupted growth. This trend was also evident in Canada's international trade performance, where exports of both goods and services rose to within 1 percent of their previous peak, while imports reached record highs. The balances in goods and services trade and for transfers moved further into surplus, by \$7.2 billion and \$0.1 billion respectively, while the investment income deficit narrowed by \$3.1 billion.

Proactive business development in the U.S. remained the department's first business development priority in 2004-2005. As a founding member of the ERI, the department worked in close collaboration with its ERI partners and other departments to deliver a whole-of-government approach to Canada's commercial relations with the U.S. The increase in staff and in the number of points of service in the U.S. greatly enhanced the level of engagement with Americans at the local, state and regional levels. This enabled the department to promote Canadian interests across the full spectrum of trade, investment and technology, as well to advance the sectoral interests of partner departments, the provinces and territories, and the Canadian business community.

Through increased advocacy initiatives, the department continued to play the lead role in the overall management and coordination of the International Business Development (IBD) program in the U.S., which successfully integrates the core elements of trade, investment and S&T partnering. These are all vital elements that support the world's largest bilateral relationship. In the aerospace sector, for example, a joint government-industry coalition succeeded in winning 35 contracts, worth over \$100 million, for Canadian firms under the U.S. Joint Strike Fighter program.

The department developed multi-stakeholder strategies in priority sectors in the U.S. and reinforced consistent messages to an ever-expanding network of potential U.S. business partners. The biosciences marketing strategy, for example, was particularly successful in highlighting unique Canadian capabilities in conducting

clinical trials. Targeted calls by our missions to key U.S. corporations and institutes generated a wave of interest in doing business with Canada. Prominent prospects took part in major events in sectors such as environment (Globe), alternative energy (Fuel Cells Canada) and homeland security (Procurement Conference of the Americas). These events provide opportunities for Canadian firms to benefit from exposure to top U.S. decision makers, leading to increased business opportunities.

On the technology front, the department developed a robust framework for the Technology Partnering Initiative, which is now fully operational. Six partnering missions in priority sectors were conducted, introducing more than 100 Canadian firms to potential U.S. partners. The highly successful Export USA program celebrated its 20th anniversary in 2004, providing new Canadian exporters with first-hand exposure to the practicalities of doing business in the U.S. in addition to valuable information on market prospects for their products and services. Since its launch, more than 21,000 companies have participated in this program, vastly improving their ability to penetrate what is likely the world's most competitive marketplace.

As part of the Smart Border Action Plan, Canada continued to work at securing and facilitating the flow of goods and people across the Canada-U.S. border by implementing and expanding the Free and Secure Trade (FAST) and NEXUS programs. These programs are highly valued by all segments of Canadian business.

Although the U.S. is, and will remain, our largest market by a wide margin, the department has pursued the development of a comprehensive strategy to help position Canadian companies in other growth regions, including China, India, Brazil and others. The Canada Trade Missions to China and Brazil, led by Minister Peterson, enhanced bilateral relationships in core areas such as trade, S&T cooperation, and investment. Initial work on the Emerging Markets Strategy has included extensive domestic consultations with a cross-section of stakeholders, including roundtables hosted by Minister Peterson and Parliamentary Secretary Mark Eyking. Also, a dedicated Web page was created to solicit views and suggestions from business, non-governmental organizations, academia and other experts.

Stakeholder input will be instrumental in guiding the refinement of the strategy to ensure that its implementation is fully in line with the needs and expectations of Canadian business.

Our Accomplishments and Performance

Building on the previous year's Report on Plans and Priorities, the IBD program retained the following four priorities for 2004-2005: people, partners, programs and policies, and promotion. Accomplishments related to these priorities are highlighted below.

People: to continue to improve the skills, knowledge and job satisfaction of International Business Development professionals

- In order to perpetually increase its professional capacity to serve Canadian international business interests, the Trade Commissioner Service continued to implement a progressive learning strategy, which is focused on improving service delivery and gathering market intelligence. During the year, it delivered a comprehensive training initiative known as the Global Learning Initiative to over 100 trade program managers and 25 staff at Regional Offices across Canada. A course evaluation undertaken six months later showed that the results far exceeded expectations.
- During 2004-2005, the TCS delivered technical training sessions to staff (at headquarters and overseas) to strengthen their knowledge and skills in several key areas of service delivery. Highlights are provided below.
- A three-day intensive training course was offered in conjunction with Export Development Canada (EDC) to trade program managers going on a foreign posting. EDC presented a half-day training course to 32 trade commissioners going on posting. In addition, 12 officers working in the CARICOM region received on-the-ground training on pursuing procurement opportunities through international financial institutions. A one-day course on international trade finance was given to 43 participants, and 50 participants attended a four-day course on projects financed by UN organizations and international financial institutions.

- Through the Continuous Learning Program, training focused on specific industrial sectors was provided at 15 international events: 11 in Canada and the rest abroad. These sessions were attended by over 290 officers from nearly 110 different posts as well as 116 officers from headquarters and partner departments.
- More than 165 training sessions on WinExports, InfoExport, the Virtual Trade Commissioner (VTC) and the InfoExport International Content Management System were delivered to more than 210 staff. In addition, 257 employees participated in the two-day "TCS Serving our Clients" course, delivered 12 times. This course has evolved to include discussions on the role of the Regional Offices in preparing clients to work with Canada's missions abroad.
- Finally, 150 trade commissioners participated in S&T training to enhance their capacity to deliver the departmental S&T program. S&T was also integrated into the new Global Learning Initiative course and the preparation course for new heads of mission.
- The TCS also developed several new training tools to provide a more systematic approach to the training of employees of partner departments taking assignments abroad with International Trade. As a result of closer consultations with three Team Canada Inc partners, preparations were made for a new pilot course to be offered by Natural Resources Canada as well as a set of comprehensive briefings to outgoing officers by Agriculture and Agri-Food Canada.
- The TCS implemented a major initiative to promote its Vision, Purpose and Core Values. Following a comprehensive set of consultations undertaken during the previous year and a half, it developed an innovative learning tool that was distributed throughout the department for use by program managers to inculcate the core values within their teams. As part of their annual Performance Management Agreement, program managers were asked to lead a session with their staff using the tool prior to March 31, 2005. Feedback from over 50 managers indicated that this was successfully implemented.
- A workshop on Leadership Excellence led by the National Quality Institute was attended by a group of senior managers. The workshop focused on the leaders' role in advancing excellence across the TCS and in recognizing what is needed to develop and implement a progressive and strategic approach to achieving quality goals and organizational excellence. Participants rated the workshop at 8.5 out of 10 in terms of its value and applicability.
- The "Leadership Guide to Quality Management" was validated and finalized. It was distributed to all trade program managers at missions abroad, at headquarters and in the Regional Offices. The guide is a self-help kit containing six practical and interactive modules that support managers in implementing a quality management approach to daily operations with their teams. Those missions that pilot-tested the kit were able to obtain first-level certification under the National Quality Institute's Progressive Excellence Program.
- As part of efforts to continuously improve service delivery, TCS managers and senior staff participated in the audit and evaluation of 13 IBD programs in 2004-2005.
- As part of ongoing efforts to improve the morale and job satisfaction of employees, a detailed Action Plan and Management Response was prepared to address each of the seven major issues and 38 specific items flowing from the 2003 Employee Survey. In addition, informal meetings continued to be held with employees visiting headquarters from abroad to identify their views on what is satisfying about their work and what is not. Since 2001, more than 300 employees at missions abroad have had an opportunity to provide confidential feedback through informal consultations.
- An average of 900 users per month visited the Horizons intranet site, which provides a wide range of electronic tools to help trade commissioners to perform their work more efficiently and address client service issues. An extensive site review confirmed that the content corresponds to user needs.

Partners: to add value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc and international S&T and investment promotion networks

- The transfer of the Team Canada Inc directorate from Industry Canada will strengthen the department's strategic leadership role in international business development among partner departments.
- More than 300 new service delivery partners across Canada were contacted to participate in the TCI network. Most new service delivery partners were trade and industry associations. Additional steps were taken to renew TCI's role in facilitating policy dialogue and to establish the overall strategic direction of the partnership.
- TCI member organizations were encouraged to participate in deliberations on a number of strategic issues, including the renewal of the Brand Canada initiative and the provision of more integrated services in priority areas. One example was the formation of a Working Group on Emerging Markets and the subsequent development of a "Canada-India portal" that provides access to a broad spectrum of government services and programs to Canadian and Indian businesses.
- The department continues to work with various partners to promote and deliver Canada's trade, investment and S&T services through the ongoing organization of trade missions, ministerial outreach, Canada's participation in the annual World Economic Forum (WEF), as well as the Junior Team Canada and Canada Export Award programs.
- The Minister for International Trade's SME Advisory Board met twice during the year to discuss the orientations of various trade programs. For instance, the Advisory Board examined the Program for Export Market Development (PEMD) and the Virtual Trade Commissioner in relation to the needs of SMEs as well as new opportunities such as emerging markets. The Advisory Board has proven to be a highly effective consultative mechanism for the department.
- Departmental officials advocated on behalf of SMEs to partner departments in order to ensure that their needs are reflected in economic policies, practices, programs and services. The needs and priorities of SME exporters were further reflected in the development of such initiatives as Canada's input into the Canada-EU Trade and Investment Enhancement Agreement.
- To help reorient business strategies to new international models, departmental officials led initiatives such as the agri-food value chain roundtable process, the national education marketing roundtables, and a roundtable on challenges and opportunities in emerging markets such as China, India and Brazil to ensure continued cooperation and coherence among federal, provincial and industry stakeholders. In addition, roundtable meetings hosted by the Minister for International Trade during trade missions to Brazil and China also contributed to a better understanding of the challenges faced by Canadian business in these key markets.
- The department participated in the Trade Team Canada sector process, which led to the drafting and implementation of several sectoral international trade strategies and action plans, including the Trade Team Canada—Cultural Goods and Services working groups organized by the Department of Canadian Heritage.
- As a means of integrating the challenges of building competitive financial services with those of professional development, the department levered the support of several external partners to deliver training courses, outreach activities, missions and other events related to international trade financing. Partners included EDC, Ontario Exports, Canadian Manufacturers & Exporters, the Canadian International Development Agency (CIDA) and international financial institutions such as the World Bank and regional banks.
- The TCS undertook cross-Canada consultations with staff at all Regional Offices and with key Regional Trade Network partners to identify service gaps and areas where partnerships could be strengthened. Based on the findings, a number of initiatives were launched and the Regional Office Support Unit was established. The Regional Trade

Networks are co-chaired by the senior trade commissioners in the Regional Offices.

- Reflecting the importance of innovation in building a knowledge-based economy, the department plays a strategic leadership role in the Canadian S&T community by advocating a whole-of-government approach on the international front. In addition to avoiding duplication of effort, this approach maximizes the resources put forward. For example, the department led Canada's participation to BioVision-France, where a well-organized and holistic approach made a significant impact and positioned Canada among the top world players in biotechnology.
- The Interdepartmental Network on International Science and Technology, chaired by the department, has been revitalized and is bringing a better alignment of the Government of Canada's international priorities, including Canada's position on bilateral S&T umbrella agreements. Recommendations formulated by Network members were used to reallocate S&T positions abroad over the summer of 2004, and the department led the coordination of the international projects of the Canadian Biotechnology Strategy.
- The department contributed to the technology commercialization agenda of the Government of Canada through a review of international practices on innovation and commercialization, and contributions to an interdepartmental commercialization inventory. It also initiated research and deliberations on performance metrics. As a result, government policy, programs and communications on commercialization were strengthened due to enhanced recognition of the international dimensions of S&T policy.
- Over the last year, the department brought together Canadian S&T partners, primarily from the federal S&T community, to present two major projects financed through the EU's Framework Programme 6, including the establishment of an office in Ottawa dedicated to serving Canadian and European researchers from academia, industry and the public sector. The mandate of the office is to build greater R&D collaboration over the next three years by creating awareness of opportunities (e.g. for collaborative research, researcher mobility, peer review engagement, technology transfer, dialogue on systems and outcomes); brokering partnerships; providing information (e.g. on research funding and scholarship programs); offering practical assistance (e.g. with applications, contracts, intellectual property issues); delivering on-line information and services; and organizing events.
- The Canada Trade Mission to Brazil led by Minister Peterson substantially increased awareness of potential S&T partnerships between Canada and Brazil. In addition, outreach meetings with chief executives from S&T clusters in British Columbia conveyed the value of TCS services, communicating how the department can facilitate their and international business objectives.
- With the support of trade commissioners abroad, the department coordinated the participation of more than 30 foreign science journalists at the World Conference of Scientific Journalists in October 2004 in Montreal. This event was an excellent opportunity to position Canada as a key international player in innovation.
- With respect to the Government of Canada Web site for foreign visitors, the department initiated new partnership agreements to streamline content from partner sites into the Doing Business with Canada site. It also developed an enhanced source of information for foreign business visitors through a joint initiative with Citizenship and Immigration Canada and launched a user feedback method for visitors to evaluate their potential to pursue business opportunities.
- Content about the products and services of Agriculture and Agri-Food Canada, the Canadian Commercial Corporation, Export Development Canada and the Department of Canadian Heritage has been integrated into the Virtual Trade Commissioner (VTC) electronic service platform.
- The department created new and updated Web pages for Aboriginal and women exporters and participated in the development of the Live, Learn and Succeed foreign student portal to facilitate and encourage study in Canada.

- As part of efforts to strengthen the Regional Trade Networks, the Canada-Atlantic International Business Development Agreement was renewed for another four years, with \$10 million in program funding provided by the Atlantic Canada Opportunities Agency and the four Atlantic provinces. Negotiations were also undertaken with Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Nunavut and the Northwest Territories resulting in the renewal of their individual memorandums of understanding on international business development. These agreements provide the framework for enhanced coordination and leveraging of resources among Regional Trade Networks.
- The Chief Trade Commissioner met with the senior executives of 31 companies and organizations across Canada under the Strategic Business Relationship Initiative. This initiative aims to build a closer relationship with a number of high-potential clients to ensure that the Trade Commissioner Service is equipped to satisfy their needs. It is designed to develop a better understanding of clients' market strategies and intentions.

Programs and Policies: to allocate program resources and determine policy according to priorities, and coordinate the department's programs and services with those offered by partners

- The department's international business promotion programs and services are enabled by the policies developed to establish and reinforce access to foreign markets for Canadian goods and services. The Canada Trade Missions to Brazil and China, led by the Minister of International Trade, are prime examples of the strategic use of departmental resources. The missions aim to enhance bilateral relationships in key areas including trade, S&T cooperation and investment. During these major events, Canadian companies interested in other South American and Asian markets met one-on-one with trade commissioners resident in those regions to discuss market access issues and new business opportunities. In markets where governments play a central or influential role in major industrial projects, in addition to their expected role in shaping economic policy, the benefits of such high-level missions cannot be overstated. Complementary initiatives in many other corners

of the world promoted Canada as a sound and attractive business partner in all aspects of commercial enterprise. Supported by the "Brand Canada" promotion program, Canadian business had an enhanced presence at 27 major international fairs. This interactive approach maximized the often modest, yet valuable resources of companies dedicated to market research and business travel, and enabled departmental staff to identify and pass on new business leads to qualified Canadian suppliers.

- The department's International Business Opportunities Centre actioned over 6,000 business leads received from trade commissioners abroad. These leads were communicated directly to Canadian companies—75 percent of which are SMEs. Out of all the leads actioned, 1,500 were selected for on-line dissemination via the Virtual Trade Commissioner (VTC), ensuring that Canadian companies can follow up on them in the most efficient manner possible.
- The department's Market Research Centre sent approximately 1,000 e-Bulletins to Canadian missions abroad to alert them to news articles from numerous electronic information sources highlighting international business opportunities for Canadian companies.
- To foster increased participation in projects funded through international financial institutions, the department began to develop tailored fact sheets that provide Canadian companies with an insight into the sources of funding for development procurement in key countries: 13 in Africa, 12 in Latin America, 5 in East Asia, 5 in Central Europe, and 5 in the Middle East. To encourage interest in such projects, the department published 14 success stories on its subscription-based IFInet Web site. The on-line publication of the market report "Profiting from the Global Infrastructure Market" proved to be particularly well received, with over 19,972 hits during the fiscal year.
- Also, the department developed a Web portal for private sector inquiries focusing on Canada's response to the Indian Ocean tsunami. The site provided information to Canadian companies on reconstruction programs planned in the stricken

countries by multilateral development agencies and major non-governmental organizations. During the first four months of operation, the site generated over 5,500 hits.

- As of March 2005, Inter-American Development Bank and World Bank project-financing information is being provided every trimester to Caribbean and Latin American missions. This best practice will be replicated for other regions of the world in upcoming months. In partnership with Team Canada Inc and CIDA, a new Guide to International Project Bidding was lodged on the Exportsource site and linked to IFInet.
- Two amendments to the OECD's Arrangement on Guidelines for Officially Supported Export Credits were agreed to at the end of 2004. The OECD Arrangement regulates the terms under which the members of the OECD provide export financing support to their national exporters. As a result, the cost to taxpayers of providing such support is kept under control and a level playing field is established between the exporters of member nations.
- The Aircraft Sector Understanding, which establishes special terms for aircraft sales financing, is currently undergoing a negotiated revision. Though Brazil is not an OECD member, as a leading aerospace nation it is participating in the negotiations, reducing the potential for future disputes.
- In 2004-2005, numerous client service policies were reviewed or updated. Topics included the issue of trade staff being tasked with onerous non-trade-related activities and the integration of Corporate Social Responsibility into officers' service delivery. Various policy-related cases were also submitted by missions and resolved, often after consultation among different divisions of the department. New policies are disseminated through various means, including the Horizons intranet site and training courses. The Post Support Unit, which is charged with resolving difficult issues related to unprepared or ill-informed companies on behalf of posts abroad, dealt with nearly 1,700 cases.
- A key role of the department is to work with its portfolio partners, Export Development Canada (EDC) and the Canadian Commercial Corporation (CCC), to encourage the development of products to meet the emerging needs of clients. One important result was the launch by EDC of an updated Bank Guarantee Program. The program will provide exporters with access to loan guarantees similar to what is available to their foreign competitors when pursuing business opportunities in developing markets. These improvements are a direct response to the recommendations made by the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade and the Senate Committee on Banking, Trade and Commerce during the last legislative review of the Export Development Act (see the pertinent press release at http://www.edc.ca/docs/news/2005/2005_news_e_7277.htm).
- Following an international bidding process managed by the CCC, a fund manager was selected in May 2004 for the \$500 million Canada Investment Fund for Africa, which was established as part of the New Partnership for Africa's Development (NEPAD) initiated at the G8 Summit in Kananaskis in June 2002. After detailed negotiations, the fund was launched in April 2005.
- The department led the policy work and drafting of the Commerce section of the government's International Policy Statement. It emphasized the importance of delivering integrated solutions with respect to trade promotion, investment attraction, and cooperation in S&T. Also, policies were developed to better recognize the economic benefits of Canadian direct investment abroad as a significant driver of exports, S&T and innovation. The language adopted in the Commerce section of the International Policy Statement clearly reflected this strategic orientation.
- The department initiated the development of guidelines for trade commissioners to ensure the delivery of consistent, value-added services to Canadian businesses exploring competitive foreign supply alternatives. Since sourcing strategies often involve direct investment in assets abroad, these guidelines will be carefully aligned with outward investment policy development that is under way in cooperation with other federal departments.

- The department established an interdepartmental working group to act as a point of contact for the close to 200 Canadian companies interested in the relief and rebuilding effort after the Indian Ocean tsunami. The department coordinated a whole-of-government approach to positioning the private sector for the rebuilding effort, including the planning of joint initiatives in Canada and in the affected region.
- As part of its efforts to ensure that the department's resources abroad are used to maximum effectiveness, a detailed review of trade positions abroad was undertaken by an internal working group. As a result, 10 overseas trade commissioner positions were redeployed to other countries or regions to more closely reflect client demand and departmental priorities. The redeployment process will continue to be honed to ensure these valuable resources generate the greatest return on investment in support of Canadian business around the globe.

Promotion: to market the global services of the Canadian Trade Commissioner Service more proactively

- In 2004-2005, the department continued to promote the Trade Commissioner Service to Canadian business, particularly SMEs, women entrepreneurs and Aboriginal exporters. Special emphasis was put on building the client base of the VTC a Web-based application that offers customized services to Canadian companies. Through promotion efforts such as outreach, trade fairs, publications, articles and other means, the number of clients registered with the VTC grew from 9,812 to 15,230 (a 55 percent increase). Half of these were new clients who had not previously accessed the services of the department. This channel is expected to continue to gain in relevance, boosting the effectiveness and efficiency of service delivery over the next few years.
- Outreach programs are an important component of promoting the services of the TCS. In 2004-2005, some 210 trade commissioners from missions abroad met with more than 2,100 Canadian firms, 43 percent of which were "new to market." The programs targeted SMEs with export potential at

95 events in 32 locations in Canada and abroad, exposing over 4,000 actual and potential exporters to the services of the TCS. Success stories are regularly highlighted in the department's flagship publication, *Canada! Export*, which is published twice a month, in its Women Entrepreneurs supplement, as well as on the official departmental Web site.

- Client surveys continuously indicate the importance of market research products. In 2004-2005, the department's Market Research Centre produced 97 market reports, market briefs and market insights, as well as 110 country sector profiles. In addition, the Centre collaborated with missions in the production of 76 market information products initiated by missions abroad. Over 280 market information documents were posted on-line for Canadian clients. These publications registered close to 56,000 downloads during the year, confirming continued strong client demand.
- Through the IFInet Web site, over 4,000 subscribers receive specialized information, announcements and events surrounding international financial institutions and other development business opportunities every week. IFInet continues to be a very successful tool for the dissemination of information on the development business market. It currently hosts 48 institutional fact sheets and 96 country-specific "sources of financing" fact sheets, which have been fully integrated into the VTC. With an average of 1,368 hits a day, this site generated approximately 500,000 hits over the last year.
- The department regularly organizes Canada's participation in the annual meeting of the WEF in Davos, Switzerland, attended by approximately 2,000 of the world's most prominent business and political leaders. The Minister for International Trade led the Canadian contingent in 2005. His participation helped highlight Canada as a 21st-century, knowledge-based economy, clearly identifying Canada as an attractive and competitive investment location with a number of pre-identified corporate investment prospects.
- Promotion of TCS services relies on a variety of tools. Among the most valuable tools are the high-profile Canada Trade Missions led by the Minister

for International Trade. As a result of departmental efforts to raise the awareness of overseas opportunities and recruit interested Canadian parties, a total of 46 companies (including 22 SMEs) participated in the Canada Trade Mission to Brazil, and 372 companies (including 213 SMEs) participated in the Canada Trade Mission to China. In addition, the department organized the Central American Circuit business development mission in Guatemala, El Salvador, Costa Rica and Panama. All of these events paid great dividends in promoting the image of the TCS and the value of its services to Canadian companies.

Performance Management Initiatives

The biennial TCS Client Survey, last undertaken in 2004, validated the service offerings of the TCS with business clients and partners, identified areas for improvement and allowed the department to better understand the evolving needs and expectations of clients. Mission-level reporting was replaced with higher-level, regional analysis in the latest survey. Overall, the survey reaffirmed that the TCS is providing high-quality services to clients in all regions of the world. Detailed survey results can be viewed at <http://www.infoexport.gc.ca>.

In the context of the Canada Trade Missions led by the Minister for International Trade, surveys are sent to participants to evaluate departmental services and the quality of the programs delivered during these missions. The department also compiles statistics on the number of participating SMEs; export-ready and new to market firms; and women, Aboriginal and young entrepreneurs.

The Market Research Centre continued to implement an on-line client survey as a means of generating a comprehensive quantitative assessment of clients' satisfaction with its core market information products. The overall satisfaction ratings show that the Centre has been successful in continuously improving its offerings and addressing the needs of clients. The information that clients access from the Centre is used in identifying potential markets (52 percent) and obtaining background information on targeted markets (49 percent). Moreover, the vast majority of clients used the information provided, and 84 percent took specific actions based on that information.

To complement the previous assessment, the Centre conducted a series of focus group tests across Canada to obtain critical qualitative feedback from Canadian industry clients on the core market information products. Overall, the current suite of products was found to meet or exceed client expectations.

In a further attempt to gather qualitative information to improve client service, the TCS organized debriefing sessions with trade program managers who had returned from postings overseas. The managers were asked to identify the challenges they had faced in managing trade programs abroad. A report on their comments was prepared and presented to management along with the group's unanimous recommendation that the activity become an annual event. In addition, a survey of trade commissioner interns was conducted in the fall of 2004. Responses to questions on their recruitment experiences will be used to develop a long-term recruitment strategy.

The TCI Internet portal (<http://www.exportsource.ca>) continues to be highly valued by the exporter community. In 2004-2005, visits to the site increased 9 percent, reaching a total of some 370,000 visits. As part of a client satisfaction survey undertaken in 2005, a majority of respondents (77 percent) gave ExportSource a high rating, with 80 percent indicating they would use the site again.

TCI's other primary service point is a toll-free export information service. While the telephone service is still well used, with 10,456 calls received in 2004, this represents a 6 percent decrease from the previous year. This reduction is likely a direct result of increased Web site usage. Service standards with respect to the timeliness of responses continue to be met or exceeded. A 2004 client satisfaction evaluation indicated an 85 percent overall client satisfaction rating (higher than the industry standard for similar services).

The department's 12 Regional Offices located across Canada supported 454 trade and investment events and missions reaching nearly 20,000 clients. To get a clearer picture of client needs and reactions, the Regional Offices surveyed over 10 percent of these events. Surveyed events achieved an overall satisfaction rate of 88 percent, with 59 percent of respondents saying they would pursue the market, 72 percent saying they would obtain more information, and 53 percent

saying they would use the information to change the way they manage their export efforts. In terms of client impact, it is evident that the events resulted in revised business decisions. The Regional Offices recorded 6,800 clients counselled during the year, with several offices establishing quarterly targets per officer. Also, the Regional Offices followed up with over 80 percent of new VTC client registrants to determine what service and program offerings would be of greatest benefit to them.

The Program for Export Market Development for Associations (PEMD-Associations) is a non-repayable contribution program available to national trade associations. In their application, associations are asked to identify performance indicators for each of the activities they are proposing and to set the overall objectives of the PEMD contribution they are seeking. Associations approved for funding have to report against these indicators and objectives at the claiming stage. Applications are assessed according to published criteria, namely the export strategy, the incrementality of the proposed activities, the benefits to the membership and the client's performance over the past two years. An evaluation board comprising three directors from the department evaluates and approves applications in an annual competition for funding.

PEMD-Associations had 54 clients and expended over \$2 million last year. Participating associations reported increased sales of \$8 million and prospects on future sales worth \$163 million. Some associations reported increased sales in terms of volume or percentage, and therefore are not included in these figures. Moreover, companies do not always report results to their associations, so PEMD-Associations results are likely higher than those reported. One association linked its PEMD-supported activities in the U.S. to an export increase of \$509 million in 2004.

Other results include an association that certified a Canadian manufacturing process in the U.S. and obtained the public endorsement of the U.S. Department of Energy and of two American associations, thereby opening doors to Canadian products and services; the recruitment of a U.S. knowledge and service provider who created a \$10,000 bursary to encourage Canadian academic participants to attend "BioPartnering North America"; potential partnerships worth up to \$26 million; financing

agreements; the initiation of licensing negotiations; coverage of two Canadian industry sectors in specialized foreign magazines; MOUs; recruitment of new members interested in exporting; and exposure of new exporters to foreign markets.

The long-standing Program for Export Market Development for Industry (PEMD-Industry) offers conditionally repayable contributions to eligible companies, sharing the risk of market development costs. Repayments are based on the level of increased sales achieved as a result of PEMD-funded activities.

In response to changing industry needs, plans are under way to launch a new, wider-ranging successor to this highly successful business support program. Consequently, no new agreements were signed after March 30, 2004. Agreements signed prior to that date are being honoured, with expenditures reaching over \$5 million in 2004-2005, while repayments from program beneficiaries totalled some \$2.2 million.

The Client Service Fund is an internal fund that provides seed money to missions abroad to support business clients in priority sectors. The fund was evaluated at the end of the fiscal year and an action plan is currently being prepared to address the recommendations flowing from the evaluation. The overall findings of the evaluation were favourable, showing that the fund is relevant, cost-effective and responsive to client needs.

Results-based management principles were incorporated into the operations of missions around the world through the introduction of an on-line planning and reporting system for IBD. Results-based management efforts within the department are focused in large part on meeting the needs of business clients in their pursuit of foreign business opportunities.

The department continued the development and implementation of its Client Relationship Management System, called TRIO, throughout 2004-2005. TRIO provides integrated solutions to trade officers in order to improve the processing, delivery and tracking of interactions with clients. The system generates performance indicators such as average turnaround time on service requests, volume of services delivered, and number of business leads generated. Modules are being developed to track

client satisfaction ratings at the transaction level and to capture information on business outcomes from clients receiving TCS services.

A full evaluation of the IBD program in China was undertaken in 2004. Although the final report is not yet completed, preliminary results suggest that missions in China are delivering services to clients and partners in an efficient and effective manner. However, significant adjustments are required with respect to the allocation of resources within and among our missions in China in order to better respond to client needs. This is a reflection of the increasing complexity of doing business in a world dominated by evolving business models such as global value chains and, of course, the sheer volume of inquiries received as more Canadian firms engage in the Chinese market.

According to Statistics Canada, Canada exported more than \$6.6 billion in merchandise to China in 2004 (a 38.8 percent increase, over the previous year), while imports from China rose 29.7 percent to nearly \$24 billion. Interestingly, Canada was one of the few nations whose growth in exports to China last year surpassed the growth in imports. The recommendations from the above evaluation will feed into the development of a broader departmental strategy to respond to opportunities and threats in other key emerging markets such as India, Brazil and Russia.

Extensive work was undertaken in 2004 to develop more measures to assess the performance of the department and evaluate the use of resources. The design parameters of the tool selected, "IBD Dashboard," were validated with senior management in December 2004. Development work undertaken throughout the year involved significant programming, data transfer, loading and user functionality testing. This integrated information system links operational data (on transactions with clients by location, type, frequency, etc.) to other key business intelligence dimensions such as financial and human resources, internal processes as well as bilateral trade statistics and other market-specific macroeconomic data.

Once it is fully functional, in late 2005, Dashboard is expected to enhance the department's capacity to analyze the cost-effectiveness of IBD operations in overseas markets, thereby supporting decisions with

respect to the deployment of human and financial resources. The system will facilitate ongoing performance measurement and reporting (eventually against established benchmarks) and will support the formulation of IBD policies and strategies. This will allow more in-depth reporting in next year's Departmental Performance Report.

2.1.3 Investment Promotion

Strategic Outcome

Attraction and retention of foreign investment and technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada.

Our Resources

Financial		\$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year		5.7
Total spending authorities at end of fiscal year		6.1
Actual spending		7.5
Human Resources—full-time equivalents (FTEs)		68 FTEs

How We Pursue Our Strategic Outcome

Investment and capital formation are essential for stimulating the innovation, competitiveness and economic growth that contribute to an improved standard of living for Canadians. Foreign firms with direct investment in Canada play a significant role in Canada's economic development. It is therefore imperative that every effort be made to continue to attract such investment and to encourage existing investors to enhance their current operations in Canada. It has become increasingly important for Canadian firms to consider investments outside Canada to maximize their opportunities for involvement in global value chains.

Two-way investment and technology flows between Canada and the international business community are pursued by showcasing Canada as an attractive location for investment and technology development; working in partnership with other departments and governments in Canada to develop and implement effective strategies to attract foreign investment and technology to Canada; helping Canadian companies increase competitiveness by facilitating investment in growth markets and the acquisition of new technologies, and developing strategies to address real and perceived issues impeding investment in Canada.

Our Working Environment

International commerce—two-way trade and investment—is the lifeblood of the Canadian economy and the key to our prosperity and living standards. Globalization, brought on by trade and investment liberalization and rapid advances in communications and transportation technologies, has opened world markets to Canadian goods and services, but has also created intense price competition, especially from the rapidly industrializing emerging markets. Competition is driving production to become increasingly regional or global, not national or local. Multinational investors are moving from branch-plant and world product mandate models to a business model based on global value chains: locating research, product development, design, manufacturing, financing and other services wherever it makes business sense.

In an increasingly integrated global economy, two-way investment is essential to economic success. Strategic FDI that utilizes Canadian skills combined with foreign technologies, resources and innovation, helps link Canadian industry to global value chains and international markets. In 2004, the stock of Canadian direct investment abroad (CDIA) was up 10.3 percent, or \$41.6 billion, to \$445.1 billion. By the same token, CDIA gives our firms direct access to high-growth foreign markets and to strategic foreign technologies and natural resources, as well as access to cost-competitive production facilities. CDIA has become an essential corporate strategy, complementing trade and other strategic international alliances as a means to generate growth and competitiveness. In 2004, the stock of FDI in Canada edged up 3.2 percent, or \$11.2 billion, to \$361.7 billion.

Challenges and Risks

Governments throughout the world are increasingly focused on capturing the benefits of FDI. This has created intense competition for FDI, especially from the emerging markets in Asia, Central Europe and Latin America. Canada's 3.1 percent share of world FDI is still above our 2.3 percent share of world gross domestic product, but it is significantly lower than the 6.1 percent share registered in 1987. However, given the realities of the dynamic investment environment today, the most important challenge for Canada is to attract the strategic investments that develop and produce innovative and high value-added goods and services. As emerging economies use imported technologies and low-cost labour to cost-effectively produce standardized goods and services for global markets, developed economies, such as Canada, have responded by moving up the value chain in terms of production of innovative goods and services. In short, the attraction of strategic, knowledge-based FDI is key to accelerating productivity growth and enhancing our prosperity.

However, success in attracting strategic, knowledge-intensive FDI will increasingly depend on our ability to create a more competitive investment climate than our key competitors, the United States and the European Union. Creating a competitive investment climate is a complex, demanding process. It encompasses the development of skilled human capital (education, workforce training and immigration policies), access to large and dynamic markets (liberalization of trade and investment policies and physical infrastructure renewal policies) and implementation of sophisticated framework policies that facilitate the efficient allocation of labour and capital resources. Our competitors are aggressively modernizing their policies to attract knowledge-intensive investment. Our challenge is to move quickly to get our domestic investment climate right. In the absence of a superior investment climate, the best-designed and best-resourced marketing and promotional programs will not be effective.

The following is a brief description of the department's priorities with respect to investment promotion. More details are provided in the section on accomplishments and performance.

- Strengthen partnerships and foster a coordinated approach to investment promotion among federal, provincial and territorial partners
- Support targeted business development programs that contribute to economic growth in communities
- Enhance the understanding of Canada's investment interests and improve the domestic investment climate
- Promote Canada as an attractive destination for foreign investment
- Increase attraction and retention of foreign investments in Canada

Our Accomplishments and Performance

Strengthen partnerships and foster a coordinated approach to investment promotion among federal, provincial and territorial partners

- The mandate of the department is to act as a focal point for investment promotion, attraction and retention in the Government of Canada. This involves working closely with other federal departments that play a role in investment attraction, and coordinating the related efforts of all levels of government—municipal, provincial/territorial and federal. The department continues to cultivate partnerships to ensure the delivery of a seamless, consistent and fully coordinated approach that will appeal to foreign investors and lead to investment decisions that are favourable to Canada.
- Over the past several years, the department has built a strong working relationship with provincial partner-clients through one-on-one meetings and two federal-provincial-territorial meetings on investment promotion. These efforts have led to shared geographic and sectoral action plans, joint action on signature events and increased information sharing, resulting in an increasingly seamless investment attraction and retention program. Partners have clearly indicated that there is now greater coherence in the investment promotion process, and that federal partners are engaging the provinces more regularly in their attraction activities, such as lead genera-

tion, back-to-back foreign and domestic calls, investment aftercare and retention, and sharing of best practices.

- The department also took the lead in working with partners to develop a China Investment Strategy, resulting in the creation of a federal-provincial subcommittee to further develop a whole-of-government approach to investment promotion efforts for China.
- The department has developed an investment training program to increase the knowledge and skills of investment officers not only within the department but also with its provincial, territorial and municipal partners. In 2004-2005, the department delivered six training sessions to 137 participants, for a total of close to 400 training days. Sessions usually attract a mix of investment officers from different levels of government. This unique training program receives consistently high ratings from participants, who remark on the quality of the courses and the excellent networking opportunity provided. While the initiation course will still be offered during the current fiscal year, work is under way to meet participant demands for a more advanced course to address the needs of experienced officers.
- Investment promotion is a lengthy and complex process involving investment officers within the department, other government departments and regional agencies, as well as provinces, territories and major municipalities across Canada. The department took a lead role in developing and launching the Partnership Forum Web site to facilitate knowledge management and information sharing within the partnership. The site has enabled all investment promotion partners to share information and innovative approaches to investment attraction. More than 1,300 documents are posted on the site. A key to the success of this project has been the creation of working groups, around which information and innovative practices are shared. In a feedback exercise, provincial partners endorsed the site as an excellent resource with valuable information. However, the department is responding to client requests for technical improvements to make it easier to navigate the site.

Support targeted business development programs that contribute to economic growth in communities

- The department manages the Community Investment Support Program (CISP), which provides seed dollars in support of municipal efforts to develop and execute comprehensive investment attraction and retention strategies (see <http://www.CISP.gc.ca>). Launched in April 2004 as a successor to the seven-year-old PEMD-I program, this \$5 million per year program is a concrete example of the government's commitment to support municipalities' economic development efforts. Headquarters and regional staff deliver the program in full collaboration with provincial investment attraction partners through an adjudication process.
- Many current CISP projects are supporting multi-year investment strategies. In this reporting period, the program supported 130 communities in their investment attraction work. Building on lessons learned from previous initiatives, communities become increasingly professional and strategic in their approach, ensuring that initiatives are clearly targeted to specific sectors and markets, and that plans are more likely to lead to investments.
- For example, Brantford-Brant used \$22,500.00 in CISP funding in fiscal 2003-2004 to research the community's sectoral strengths, confirm existing sectoral strategies, and develop marketing strategies. Using the research results, the community was able to re-orient their investment attraction priorities, placing the food sector among their top sectors. At the time that the community was conducting CISP supported research, a significant investment opportunity was presented in the food sector (The Ferrero Group). The CISP funded research enabled the community to better respond to the inquiry which ultimately resulted in Brantford being chosen by the Ferrero Group as the location of its new North American production facility. This greenfield investment is valued at approximately \$150 million. The facility is 750,000 square feet in size and will initially employ over 600 people when production begins in the fall of 2006.
- In addition to the CISP successes that are already being reported by municipalities, the collaborative

delivery model ensures improved integration of the investment promotion effort across all levels of government.

Enhance the understanding of Canada's investment interests and improve the domestic investment climate

- The Commerce section of the IPS recognizes that our performance at home and our success abroad are linked. Foreign and domestic investors alike increasingly choose the most competitive locations for strategic investments. "Getting the domestic environment right" was identified as a necessary step to attracting, retaining and expanding strategic domestic and foreign investments that can improve Canada's international competitiveness and the prosperity of all Canadians.
- The External Advisory Committee on Smart Regulation report of September 2004 supported many of the submissions put forward by the department to modify regulatory policies and processes to accommodate the development of a more innovative and internationally competitive economy. The department worked closely with the Privy Council Office and other government departments to develop an implementation strategy, which was announced in March 2005 with the publication of Smart Regulation: Report on Actions and Plans. The November 2004 joint statement by Canada and the United States also identified the objectives of expanding economic opportunities and increasing the competitiveness of North American businesses through partnerships, consensus standards and "smarter" regulations that result in greater efficiency while enhancing the health and safety of citizens.
- Impediments reported by investors that could affect future expansions in Canada were brought to the attention of policy partners for consideration in broad-based policy reviews under way in the Government of Canada, in areas such as regulations and taxation levels. In several cases, impediments were resolved, allowing large investments to proceed.
- Over the past year, the department carried out a literature review of the importance of CDIA to the economy. The review analyzed recent trends

in CDIA and examined opportunities. The paper also reviewed public perceptions of investment abroad, companies' needs in this regard, and the current role and activities of federal institutions in support of CDIA. The paper presented five case studies of investments abroad carried out by Canadian-based multinational enterprises. This work helped raise the level of understanding and awareness about CDIA within the federal government and about the role that CDIA can play in increasing the competitive strengths of Canadian firms in global value chains. It also promoted greater collaboration between federal institutions on international commerce.

Promote Canada as an attractive destination for investment

- The department uses a research-intensive and consultative approach in delivering a marketing program intended to raise awareness of Canada as an investment location of choice in the global marketplace. Using findings from its previous research on what information investors most value, the department continues to provide investors with sector-focused information. Investors have also indicated that they want information conveyed to them by their peers rather than by public officials. In response, the department delivers its Business Leaders Program, harnessing the expertise of senior Canadian business people to increase the credibility of promotion efforts. Investment marketing products also target specific audience segments, using sector-specific publications (e.g. KPMG sector brochures) and events (e.g. BIO 2004).
- The department's research also clearly demonstrated the importance of a consistent, targeted and global message, delivered coherently by partners across all levels of government involved in investment attraction and retention. Building on solid partnership arrangements and a number of successful joint projects, the department has gained support from all partners to deliver a consistent national message for investment promotion. The fruits of this agreement should become more apparent in opinion research to be undertaken in 2006.

- Following a number of studies and an extensive feedback exercise with front-line investment officers, the department crystallized the investment message and developed market-based communications products. For example, communications messages aimed at U.S. investors address border and regulatory issues.
- The department's global e-marketing initiatives helped boost the number of visitors to the Invest in Canada Web site (www.investincanada.gc.ca) to over 200,000 in 2004-2005. At the same time, research on the subjects of greatest interest to visitors has led to significant improvements to the site. A revamped version of the site will be launched in the summer of 2005.

Increase attraction and retention of foreign investments in Canada

- The department responded to close to 1,400 inquiries from potential investors with specific questions about Canada as an investment location. As many as 30 percent of all inquiries involved either the information and communications or the life sciences sector. Responses were provided within the five-day service standard 95 percent of the time. The department participated in an international benchmarking study that rated the investment inquiry services of 122 national investment promotion agencies from around the world. Canada was awarded a "world leading" rating in the handling of investment project inquiries, and came in third overall. Evaluators commented on the quality of the response to the inquiry, pointing to the good format and strong customization of the response, the relevance of the sector information included, and the personalized service provided.
- The Quick Response Mechanism is an interdepartmental protocol to develop information that rapidly responds to the concerns of potential investors. The mechanism connects trade officers at missions abroad and account executives at headquarters to a network of contacts in 19 policy and regulatory departments. These contacts help the department address concerns impeding the realization of an investment under active consideration. In 2004-2005, 18 situations were

addressed, touching on such issues as the processing of foreign staff transferring to Canada and the application of the Investment Tax Credit or the Scientific Research and Experimental Development Tax Credit program. Discussions are ongoing with the department's provincial partners to further develop intelligence on impediments, to identify provincial policies that impede investment, and to identify appropriate contacts at the provincial level to address detailed investment questions.

- The department promoted the development of value-added industries in priority sectors in Canada by organizing and contributing to a number of signature events in sectors such as information and communications technology and life sciences, two sectors that are critical to our most important investment market, the U.S. In the area of renewable energy, the department worked with several foreign firms looking to invest in wind energy, and supported a wind energy conference in Alberta. Other sectors identified as key to Canada's economic development where investment attraction activities were undertaken included the automotive, agri-food and aerospace industries. Signature events reached over 20,000 participants and over 10,000 firms.
- The department has developed a diagnostic tool that uses the latest financial reports to identify those corporations that are most likely to make a capital investment within the near term. The department's investment prospecting initiatives include generating ranked lists of publicly traded companies that demonstrate a high propensity to invest. As an additional service, the department also develops strategic company investment assessments, which are undertaken for a select few firms that pass stringent screening criteria. The department has an information system in place to track investment activities. Since the start of this initiative, in April 2003, the department has provided ranked company lists to 48 missions abroad, to divisions of Industry Canada and to several provinces to assist them in targeting their investment attraction activities. In a recent feedback exercise, provinces indicated that these ranked lists were valuable tools that facilitated market campaigns and provided investment officers with a great starting point for attracting prospective investors.
- Around 70 percent of FDI is derived from subsidiaries of foreign companies already resident in Canada. The department is working with partners to develop and implement a comprehensive approach involving personal visits by senior officials to these foreign subsidiaries to promote their expansion in Canada and to minimize the risk of disinvestment. As part of this approach, and in collaboration with missions abroad, the department and appropriate domestic partners visited over 100 subsidiaries in Canada to gain intelligence on their plans and to hear about the impediments to reinvestment they faced. In many cases, these visits formed the basis for tandem calls made by trade commissioners overseas to the parent company to encourage expansion of existing operations in Canada through plant modernization, new product mandates, and new facilities or increased R&D.
- In 2004-2005, the department coordinated roundtables between partners to discuss specific investment projects, participated in the organization of close to 20 incoming missions from firms exploring potential investment opportunities, and worked with other departments to prepare for investment missions and meetings undertaken by ministers, deputy ministers and other senior government officials in target markets.
- The department was actively engaged in offering strategic analysis and direction to potential investors identified as leads or prospects. Competitive intelligence and detailed pre-call briefs were provided in preparation for close to 200 calls on senior corporate officials identified as decision makers.
- Investment officers and senior officials of the department met with more than 500 potential investors around the world, providing data on Canada's industry clusters, sound business cases, and demonstrations of Canada's cost advantages using the KPMG Cost Competitiveness Study. In addition, the department facilitated contacts between provincial or municipal investment officers and many of the 300 companies that were identified as strong investment prospects.
- Working in partnership with other federal departments as well as provincial/territorial partners,

the department contributed to the attraction of 140 investments to Canada in 2004-2005. Partial information available on these successes indicates that for 50 of these investments, an average of \$55 million was invested, and that for 68 of them, an average of 109 jobs each were created.

2.1.4 Corporate Services

Strategic Outcome

Delivery of cost-effective support services to enable achievement of departmental objectives.

Our Resources

Financial	\$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year ⁵	25.6
Total spending authorities at end of fiscal year	27.8
Actual spending	10.6
Human Resources—full-time equivalents (FTEs)	492 FTEs

How We Pursue Our Long-Term Outcome

Corporate services are essential to the department's operations and include human resources management and training, corporate finance and strategic planning, information management and technology, property and materiel management, legal services, the Office of Protocol (the government's first point of contact with the foreign diplomatic community in Canada), security, and audit and evaluation. Without these essential services, the department could not function.

As most corporate services for International Trade are shared with Foreign Affairs, the priorities and accomplishments described here apply to both components of the department unless otherwise indicated.

Our Working Environment

In 2004-2005, the delivery of corporate services, including human resources, was influenced by the following developments:

- The rising number of interdepartmental—or horizontal—files handled by both components of the Department of Foreign Affairs and International Trade has increased the demand for corporate services. Horizontal files not only call for careful coordination and planning; they can also require strategic departmental resources from other activities.
- There continues to be growth in the number of federal government employees at missions abroad, many of them from other departments and agencies. This has led to additional requirements for physical space, communications capacity and other fundamental corporate services at missions abroad. At the same time, the department is handling more requests for services from the growing diplomatic community in Canada.
- Human resources management is being affected by broad societal trends in Canada, notably the demographic challenge of an aging workforce and the increased focus on balancing work and personal life, including managing two-career families.

The department remains committed to building a bilingual, culturally diverse and innovative workforce that more fully reflects Canadian society as a whole. At the same time, the department is working to create more productive and innovative relations with employee unions and associations.

Following is a brief description of the department's priorities with respect to corporate services. More details are provided in the section on accomplishments and performance.

Managing the transformation of the department as smoothly and effectively as possible

- The department has embarked on a fundamental transformation agenda that will enable it to follow

5. For an explanation of the variance between planned and actual spending for the Corporate Services business line readers are encouraged to consult Financial Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending.

through with the government's vision for a 21st-century commerce department, fully able to coherently implement the Commerce Strategy embedded in the IPS.

- Corporate services were a focal point for the transformation, encompassing the development of a new organizational structure, policy planning and development, business planning, internal and external communications, and consultations.

Ensuring a stable financial foundation

- The department is refining and improving activity-based costing models.

Measurable progress of leadership and human resources action plans

- The department created and implemented a Web-based Manager's Corner, which provides tools that enable managers to do their jobs more effectively.
- The department designed, developed and implemented a new Performance Management Program (PMP) for all employees below the executive level.
- The department continued to align the human resources planning process with the business planning process, as required under the Public Service Modernization Act.
- The department began the conversion process to the new Foreign Service (FS) classification standard and four-level pay structure, with an effective date of July 1, 2005.
- The department implemented government-wide objectives related to human resources modernization, workforce diversity, official languages and learning. Moreover, the new departmental recruitment strategy contains provisions to address employment equity for designated groups through accelerated internal promotions.

Continuing the Implementation of a Modern Management Action Plan

- A prototype performance management tool known as "IBD Dashboard" was developed to marry financial and non-financial information.

Modernization of human resources management

- The department has begun to create a focal point for integrating the strategic policy, business planning, communications and consultations functions into a cohesive unit to reflect the continuum on which these functions reside in planning direction for the department.
- There was continued implementation of the Enhanced Support Model Abroad, which improves information management and technology support at missions.
- The department intensified collaboration with federal partners and ensured that the government's international activities were more integrated and strategic.

Our Accomplishments and Performance

Managing the transformation of the department as smoothly and effectively as possible

- The transformation necessitated a new organizational structure, policy planning and development, business planning, and internal and external communications and consultations. The transformation is significant, given the complexity of a department with operations in some 150 locations around the world. Work on the transformation will continue well into 2005-2006.
- A review of the department's resource base identified activities that could be reduced or eliminated to meet the Expenditure Review Committee targets set by Treasury Board. Consequently, the department's contributions to the WTO's Trade-Related Technical Assistance program were reduced by \$500,000. In addition, the Program for Export Market Development-Industry was eliminated, a \$4.5 million saving in 2004-2005 with additional savings of \$2.5 million to follow in 2005-2006 and 2005-2007 once

existing commitments have been terminated. Combined, these two reductions allowed the department to meet its target.

- The new organizational structure will allow the department to effectively carry out its revised mandate in accordance with the International Policy Statement. A new World Markets Branch (which awaits Treasury Board's final approval), will integrate all departmental activities undertaken at missions abroad. In addition, the Investment Promotion Branch was expanded to take in the S&T function. This reflects the impact that innovation arising from S&T can have on investment development, both inward and outward, as Canadian companies expand their product development, sourcing and other core activities in global markets. The new Strategic Policy, Communications and Corporate Planning Branch (which awaits Treasury Board's final approval) will integrate the department's strategic policy, business planning, communications and consultations functions into a cohesive unit.

Ensuring a stable financial foundation

- The department proactively disclosed all contracts with a value of more than \$10,000—as well as the travel and hospitality expenses of the Minister, his Parliamentary Secretary, and exempt staff and senior employees—on its Web site.
- The maintenance, refinement and improvement of activity-based costing models applied to resource planning ensured the efficient identification of resources transferred from the former Department of Foreign Affairs and International Trade.

Continuing the implementation of a modern management action plan

- A prototype performance management tool known as "IBD Dashboard" was developed based on commercial software to marry financial and non-financial information. Using a wide range of measurement metrics, the production version of this tool, which will be piloted in the International Business Development program, is planned for summer 2005 delivery. When it is fully operational, Dashboard will enhance the department's capacity

to analyze the cost-effectiveness of IBD operations in missions abroad. Once proven, it could be expanded to other areas of the department.

- The department introduced use of a leave liability report to help managers determine financial liabilities related to the management of leave.
- A separate section was created in the PeopleSoft human resources database to allow the separate management of International Trade employees.

Modernization of human resources management

- The department seeks to provide leadership at all levels to promote results, encourage innovation, support work-life balance, reward excellence and foster employee commitment. To contribute to this priority, and as identified in the *2004-2005 Report on Plans and Priorities*, the department undertook the following activities:
- Ensured that the Performance Management Agreements of executive-level staff are aligned more closely with the department's priorities to aid in the assessment of individual performance against departmental strategic objectives. This requirement has been communicated to members of the executive cadre and a monitoring and audit system has been developed to ensure compliance.
- Assisted managers with the creation and implementation of a Web-based Manager's Corner that provides them with human resources, financial and information technology tools, enabling them to do their jobs more effectively. This was implemented in April 2004.
- Designed, developed and implemented a new PMP, based on competencies and results, for all employees below the executive level. This new program will ensure that every employee has a performance plan that is linked to the department's priorities, as well as a clear understanding of how his or her work contributes to the department's mandate. To launch the multifaceted Web-based application, PMP Online, and ensure visibility of the new program and support from senior management, a dynamic communications strategy was developed and implemented in March 2005.

A new performance management policy and training program were also developed. During its first two months of operation, over 3,500 employees and managers used the system, close to 700 teams were set up, more than 500 employees started their employee preparations and over 800 reviews were identified as in progress. The department also trained over 2,500 managers and employees in Ottawa and overseas, with many more taking advantage of the on-line training the system provides. Eight other government departments have expressed interest in adopting this new performance management system. A full evaluation of the new program is slated for the spring of 2006.

- Improved and expanded the assignment processes in order to ensure a better succession planning strategy and to draw from a larger pool of talent and competencies, including non-rotational employees and candidates from other departments.
- Continued the alignment of the human resources planning process with the department's business planning process, as required under the Public Service Modernization Act. This will ensure that human resources planning is aligned to and fully incorporated into departmental plans and priorities (see http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20052006/p3-1_e.asp#_TOC89219449).
- To improve the management of all employees and create an aligned, seamless organizational structure, the department undertook the following activities:
- Improved the transparency and timeliness of the hiring, staffing assignment and recruitment processes. This has been achieved through the creation of generic assessment tools, generic job descriptions and competency profiles for key occupational groups: the FS, Commerce (CO), and Economic, Sociology and Statistics (ES) groups. A competency-based behavioural interview guide has also been prepared to assist managers in the staffing process. Work continues with regard to the development of pools of pre-qualified candidates for the CO and ES occupational groups, similar to the FS pool, and to develop procedures to manage and simplify lateral movement between these pools. The heads of

mission selection process has also been expanded this year to include nominees from other government departments. The department has further improved the transparency of the assignment process through the creation of corporate boards, providing key corporate oversight and ensuring that candidates now receive feedback on their job applications for specific assignments.

- Following the signature, on June 7, 2005, of the new FS collective agreement, the department has begun the process of converting to the new FS classification standard and four-level pay structure, with an effective date of July 1, 2005. The new classification standard increases the number of levels within the FS group from two to four to more fully reflect different degrees of responsibility, skill and performance. An Advance Personal Notification provided employees with information on the classification of all positions in the new structure prior to the conversion. Features of the new classification standard and its impact on affected employees were communicated widely through small group information sessions led by management facilitators. Approximately 25 sessions were held in January 2005. In addition, useful information for employees, such as frequently asked questions, was posted on the department's intranet site. The new FS agreement and four-level structure will bring about a significant change to the management of the FS group and is a key component of the Government of Canada's overall strategy to modernize and revitalize the Canadian Foreign Service.
- To ensure that it has a highly skilled and committed workforce with the right people in the right places at the right time, the department undertook the following activities:
- Developed competency profiles for CO, ES, Executive (EX) and most Heads of Missions (HOM) and Management and Consular Officers (MCO) positions.
- A new on-line course ("A Year in the Life of a Director"), which focuses on the basics of financial and human resources management, was delivered to newly appointed managers and a curriculum for

newly recruited administrative assistants was piloted and completed. Furthermore, employees continued to successfully complete official languages training to targeted levels in a fraction of the time normally allocated, and there was a twofold increase in the number of individuals completing foreign language training to target proficiency, increasing their effectiveness at missions abroad.

- Reviewed the basic framework for establishing the terms and conditions of employment for locally engaged staff at missions in order to harmonize the framework with the intent and principles of the Public Service Modernization Act. Work is under way, following widespread consultations and employee surveys, to have a new set of regulations approved and a training program developed for managers abroad.
- Continued to improve working and living conditions for employees posted at locations abroad where infrastructure does not meet Canadian standards. Based on the recent experiences of mission staff, a strategy was developed to address financial issues, housing, education, and assistance for spouses and child care, as well as additional support for those in missions subject to difficult situations such as emergency evacuations. Work is now under way with Treasury Board and bargaining agents to address many of these issues. Following a review of the cost-of-living measures, the department reduced accommodation costs for over 95 percent of Canadian staff at missions abroad. To address high vacancy levels in the new U.S. missions, special measures are being taken to ensure that benefits reflect the real cost of living in the United States.
- Successfully implemented initiatives to recognize, value and learn from the experience of personnel returning from postings. A survey was sent to all returning personnel to identify critical issues, and a welcome-back reception was held for returnees and spouses from Foreign Affairs and International Trade, the CIDA, and Citizenship and Immigration Canada. A one-day "Learning from Experience" seminar was also held for those returning from Latin America.
- Continued implementation of the Enhanced Support Model Abroad, to improve information

management and technology support at missions. The IMT Learning Portal, which provides mission staff with the same access to training available in Ottawa, has been developed and marketed through learning drives at missions.

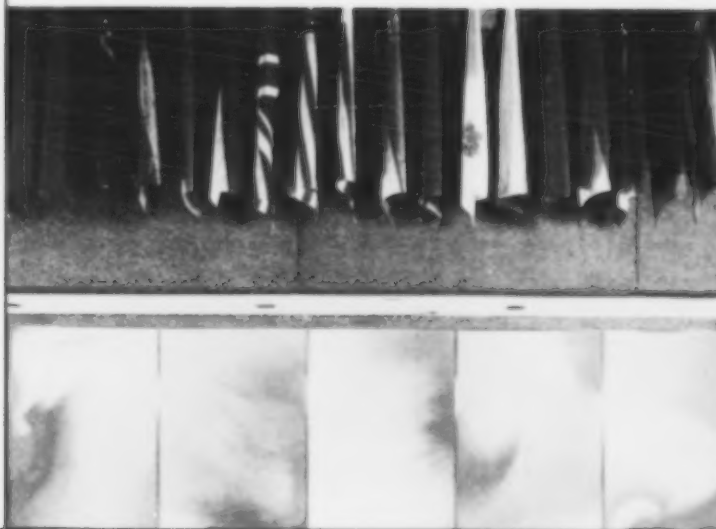
- To provide a supportive, high-performing workplace that enables employees to perform to the best of their ability, the department has undertaken the following activities:
- Implemented government-wide objectives related to human resources modernization, workforce diversity, official languages and learning. Accomplishments in these areas include the development of a Values and Ethics Roadmap, as well as the implementation of a training program on bias-free recruitment and diversity. The department has also developed and implemented an official languages training strategy, and every mission now has a clearly identified officer responsible for official languages policy and requirements. Moreover, the new departmental recruitment strategy contains provisions to address employment equity for designated groups through accelerated internal promotions, and the 2005 recruitment campaign has been designed to specifically address the need for increased representation of designated employment equity groups in certain occupational groups, particularly the EX group.
- Successfully managed the Public Service Alliance of Canada strike in October 2004 in a relatively good climate.
- In keeping with the new Public Service Modernization Act, the department undertook to develop a quicker informal dispute resolution means and to implement the model for labour-management relations. Accomplishments include the creation of a new Labour-Management Committee and the implementation of alternative dispute resolution mechanisms.

The following is an important accomplishment that deserves mention despite the fact that it does not fit under established priorities:

- The temporary assignment of a trade development officer in the area affected by the Indian Ocean tsunami facilitated the identification of emergency supply requirements available from Canadian manufacturers. In addition, the department set up an interdepartmental working group (including a dedicated Web site) to develop a trade mission to provide building materials and housing as part of relief and rebuilding efforts.



Supplementary Information



Section 3

3.1 Organizational Information

The Minister for International Trade is the Honourable James Scott Peterson, PC, MP. His responsibilities include trade and investment policy and promotion, and international S&T. He is assisted by Mark Eyking, MP, Parliamentary Secretary (Emerging Markets).

The Minister for International Trade fulfills his responsibilities through a range of activities, including:

- development of trade and economic policy;
- active engagement with provincial, territorial, business and society stakeholders to facilitate, stimulate and sustain Canadians' involvement in developing and implementing Canada's trade agenda;
- management of bilateral, regional and multilateral trade relations;
- leadership of the Government of Canada's international business development and investment-related initiatives;
- promotion of S&T flows with foreign countries and companies;
- management and administration of the Export and Import Permits Act; and
- provision of financing for export transactions.

The Minister for International Trade is supported by the Deputy Minister, five Assistant Deputy Ministers, and two Associate Assistant Deputy Ministers. Four Assistant Deputy Ministers develop policies and initiatives to achieve the global objectives of the department's four main branches: trade policy, international business development, investment partnerships and world markets. The World Markets Branch integrates Canada's trade resources abroad and provides country and regional analyses to inform the work of the three other branches. The fifth Assistant Deputy Minister is responsible for strategic policy, communications and corporate planning. It should be noted that the World Markets Branch and the Strategic Policy, Communications and Corporate Planning Branch are still awaiting Treasury Board approval; this description therefore represents our planned organizational structure.

The Assistant Deputy Ministers are responsible for the main program activity areas. Accountability below the Assistant Deputy Minister level is governed by the department's Program Activity Architecture. The

Directors General are responsible for the management and performance of sub-activities. The Directors General are supported by Directors, who are accountable for individual programs.

The department is made up of the following components:

- the Trade Policy Branch;
- the Trade Law Bureau;
- the Business Development Branch (including 12 Regional Offices across Canada);
- the World Markets Branch (pending Treasury Board approval);
- the Investment, Science and Technology Branch; and
- the Strategic Policy, Communications and Corporate Planning Branch (pending Treasury Board approval).

3.1.1 Governance of Our Business Planning

At the corporate level, the business planning process is led by the Executive Committee which is chaired by the Deputy Minister. Usually initiated by an executive-level retreat in early fall, a clear set of strategic objectives and priorities is agreed to and these are articulated in a set of instructions to all members of departmental management. Direct input is sought from program managers at trade offices abroad to ensure that their goals are aligned to the priorities of the department and of the Government of Canada. To inform decision making and resource allocation, program managers prepare an annual business plan that identifies resource use, the economic context within their respective area of responsibility, major activities planned and expected results. These plans form the basis of a dialogue with partner departments on policy priorities and resource requirements. After the appropriate discussions, the information is fed into our planning processes and used to inform our Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report. In 2005-2006 we will examine

our business planning processes with a view to continually improving our focus on the results achieved (outcomes), not just our activities (outputs).

3.1.2 The Office of the Inspector General

To ensure that all our programs are soundly managed, the Office of the Inspector General conducts periodic program audits. These audits provide objective information with which to assess the robustness of our management and control framework. The Evaluation Division of the department provides evidence-based information on the extent to which programs are achieving their stated results. The division also works with managers to develop results-based management and accountability frameworks for a number of program areas. These frameworks help managers track and monitor progress over the life cycles of their programs.

Senior management is kept abreast of all significant emerging issues through the Audit and Evaluation Committee. The committee reviews and approves the annual audit and evaluation plan, directs the Office of the Inspector General to conduct reviews, and hears and discusses the results of recent audit and evaluation reports. The committee is chaired in rotation by the Deputy Minister and all Assistant Deputy Ministers. Outside observers (such as representatives of the Treasury Board Secretariat) are invited to meetings of the committee.

3.1.3 Portfolio Management

The department's portfolio includes three external organizations that report to the Minister for International Trade, but with which an arms-length relationship exists as they are outside the department's direct governance structure. The existence of a reporting relationship enables the department to better understand how these organizations contribute to the broad policy goals of the Government of Canada. Each organization produces its own annual plans and reports its performance through an annual report. Information on specific commitments and results is available on their Web sites, listed in Section 4.1 of this report.

The following three organizations report to the Minister for International Trade:

- Export Development Canada, a Parent Crown Corporation under Schedule III of the Financial Administration Act. It is a financial institution that provides trade-related financial and insurance services to Canadian exporters and investors. Its services include the use of the Canada Account, authorized by the Minister for International Trade, which is used to support external transactions that the corporation is unable to support. The Canada Account is included in our Program Activity Architecture.
- Canadian Commercial Corporation, a Parent Crown Corporation under Schedule III of the Financial Administration Act. It is an export sales agency that works to expand Canada's international trade
- North American Free Trade Agreement Secretariat (Canadian Section), an agency of the Government of Canada under Schedule 1.1 of the Financial Administration Act. The secretariat helps to administer NAFTA dispute settlement provisions.

Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*)

Organizational Chart



ADM = Assistant Deputy Minister

* pending TB approval

List of Financial Tables

Table 1:	<i>Comparison of Planned to Actual Spending (inc. FTEs)</i>	56
Table 2:	<i>Use of Resources by Business Lines</i>	57
Table 3:	<i>Voted and Statutory Items</i>	58
Table 4:	<i>Net Cost of Department</i>	59
Table 5:	<i>Contingent Liabilities</i>	59
Table 6:	<i>Sources of Respendable and Non Respendable Revenue</i>	60
Table 7:	<i>Resource Requirement by Branch</i>	61
Table 8A:	<i>User Fees Act</i>	62
Table 8B:	<i>Policy on Service Standards for External Fees</i>	66
Table 9:	<i>Details on Project Spending</i>	67
Table 10:	<i>Details on Transfer Payments Programs</i>	68
Table 11:	<i>Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for 2004-2005</i>	69
Table 12:	<i>Sustainable Development Strategy (SDS)</i>	70
Table 13:	<i>Procurement and Contracting</i>	72
Table 14:	<i>Service Improvement Initiative (SII)</i>	74
Table 15:	<i>Horizontal Initiatives</i>	75
Table 16:	<i>Travel Policies</i>	78

3.2 Financial Information

Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending (incl. FTEs) (\$ millions)

	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Business Lines						
International Business Development	0.0	92.5	92.4	92.4	91.9	85.9
Trade Policy*	0.0	58.3	44.7	44.7	108.8	104.8
Investment Promotion	0.0	5.8	5.7	5.7	6.1	7.5
Corporate Services**	0.0	23.0	25.6	25.6	27.8	10.6
Total	0.0	179.6	168.4	168.4	234.6	208.8
Total	0.0	179.6	168.4	168.4	234.6	208.8
Less: Non-Respendable revenue	0.0	19.2	26.3	26.3	19.2	23.5
Plus: Cost of services received without charge*	0.0	8.0	13.3	13.3	13.3	8.8
Net cost of Department	0.0	168.4	155.4	155.4	228.7	194.1
Full Time Equivalents	N/A	1,210.0		1,259.0		1,316.0

Explanatory Notes:

* The variance between Main Estimates and Total Authorities is largely attributable to supplementary estimates, the bulk of which represent remittances to provincial governments under the 1996-2001 Canada-U.S. Softwood Lumber Agreement, as well as for an adjustment to cover contributions under the WTO Trade Research and Technical Assistance Program.

The Trade Policy business line in this table incorporates the Trade Law Bureau.

** The Corporate Services business line in this table incorporates the Offices of the Minister and Deputy Minister for International Trade.

The difference between planned and actual spending for the Corporate Services business line is related to the allocation of shared services between the Foreign Affairs and International Trade components of the department.

* Services received without charge usually include accommodation provided by PWGSC, the employer's share of employees' insurance premiums, and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds), Workers' Compensation coverage provided by Social Development Canada, and services received from the Department of Justice Canada (see Table 4).

As previously noted, the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) did not exist at the time the 2002-2003 Public Accounts were completed, no amounts are shown under Actual Spending 2002-2003 section of this table.

Table 2: Use of Resources by Business Lines (\$ millions)

2004 - 2005								
Business Lines	Budgetary						Plus: Non-Budgetary	Total
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advancements	
International Business Development								
Main Estimates	78.7	0.0	16.7	95.4	3.1	92.4	0.0	92.4
Planned Spending	77.9	0.8	16.7	95.4	3.1	92.4	0.0	92.4
Total Authorities	83.2	0.0	11.8	95.0	3.1	91.9	0.0	91.9
Actual Spending	76.1	0.0	10.9	87.0	1.2	85.9	0.0	85.9
Trade Policy								
Main Estimates	44.2	0.0	0.5	44.7	0.0	44.7	0.0	44.7
Planned Spending	43.7	0.5	0.5	44.7	0.0	44.7	0.0	44.7
Total Authorities	58.8	0.0	50.0	108.8	0.0	108.8	0.0	108.8
Actual Spending	54.8	0.0	50.0	104.8	-	104.8	0.0	104.8
Investment Promotion								
Main Estimates	5.7	0.0	0.0	5.7	0.0	5.7	0.0	5.7
Planned Spending	5.7	0.0	0.0	5.7	0.0	5.7	0.0	5.7
Total Authorities	6.1	0.0	0.0	6.1	0.0	6.1	0.0	6.1
Actual Spending	7.5	0.0	0.0	7.5	0.0	7.5	0.0	7.5
Corporate Services								
Main Estimates	25.6	0.0	0.0	25.6	0.0	25.6	0.0	25.6
Planned Spending	25.6	0.0	0.0	25.6	0.0	25.6	0.0	25.6
Total Authorities	27.8	0.0	0.0	27.8	0.0	27.8	0.0	27.8
Actual Spending	10.6	0.0	0.0	10.6	0.0	10.6	0.0	10.6

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 3: Voted and Statutory Items (\$ millions)

Vote (V) or Statutory (S) Item	Truncated Vote or Statutory wording	2004 - 2005			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
1	Operating expenditures	133.0	149.9	157.9	133.0
5	Capital expenditures	0.0	1.3	0.0	0.0
10	Grants and Contributions	17.2	17.2	61.7	60.8
(S)	Minister for International Trade – Salary and motor car allowance	0.1	0.0	0.1	0.1
(S)	Payment under the Diplomatic Service (Special) Superannuation Act	0.0	0.0	0.0	0.0
(S)	Contributions to employee benefits plans	18.1	0.0	14.5	14.5
(S)	Passport Revolving Fund	0.0	0.0	0.0	0.0
(S)	Refund of amounts credited to revenue in previous years	0.0	0.0	0.4	0.4
(S)	Collection agency fees	0.0	0.0	0.0	0.0
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	0.0	0.0	0.0	0.0
(S)	Loss on foreign exchange	0.0	0.0	0.0	0.0
Total		168.4	168.4	234.6	208.8

Table 4: Net Cost of Department (\$ millions)

	2004 - 2005
Total Actual Spending	208.8
<i>Plus: Services received without charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3.4
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	5.2
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	0.1
Salary and Associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.1
	8.8
Less: Non-respendable Revenue	23.5
2004 - 2005 Net cost of Department	194.1

Table 5: Contingent Liabilities

Contingent Liabilities	March 31, 2004	March 31, 2005
<i>Claims, Pending and Threatened Litigation</i>	340.9	0.0
Total	340.9	0.0

Explanatory Notes:

As of March 31, 2005, there were no contingent liabilities estimated as outstanding against the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*).

Supplementary Information

Table 6: Sources of Responsible and Non-Responsible Revenue (\$ millions)

Responsible Revenue

Business Lines	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
International Business Development						
Trade fairs and trade / investment technology missions	0.0	1.1	3.1	3.1	3.1	1.2
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investment Promotion						
International Youth Exchange	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services						
Telecommunication services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Training services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Real property services abroad	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Responsible Revenue	0.0	1.1	3.1	3.1	3.1	1.2

Non-Responsible Revenue

International Business Development						
Contributions repaid under the Program for Export Market Development	0.0	2.9	2.5	2.5	2.9	2.4
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
Trade Policy						
Softwood lumber permit fees	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Import and export permit fees	0.0	16.3	17.0	0.0	16.3	18.6
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.3
Investment Promotion						
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services						
Employee rental shares and transportation	0.0	0.0	5.8	5.8	0.0	0.0
Sales of properties and other assets	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	0.0
Services provided to the Passport Office	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Gain on foreign exchange	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Other	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Non-Responsible Revenue	0.0	19.2	26.3	26.3	19.2	23.5

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 7: Resource Requirements by Branch (\$ millions)

Branch	International Business Development	Trade Policy	Investment Promotion	Corporate Services
Minister and Deputy Minister Office				
Main Estimates				3,989.0
Planned Spending				3,989.0
<i>Total Authorities</i>				4,854.8
Actual Spending				2,997.6
Legal Affairs				
Main Estimates		2,621.3		
Planned Spending		2,621.3		
<i>Total Authorities</i>		2,615.3		
Actual Spending		2,225.6		
Trade and Economic Policy				
Main Estimates		42,058.7		
Planned Spending		42,058.7		
<i>Total Authorities</i>		106,175.0		
Actual Spending		102,575.0		
International Business Development				
Main Estimates	92,398.0			
Planned Spending	92,398.0			
<i>Total Authorities</i>	91,886.5			
Actual Spending	85,886.1			
Investment Partnerships				
Main Estimates			5,709.0	
Planned Spending			5,709.0	
<i>Total Authorities</i>			6,062.2	
Actual Spending			7,516.4	
Corporate Services				
Main Estimates				21,600.0
Planned Spending				21,600.0
<i>Total Authorities</i>				22,918.0
Actual Spending				7,626.1

Supplementary Information

Table 8A: User Fees Act

User Fee: Access to Information and Privacy Act

Fees charged for the processing of access requests filed under the Access to Information Act

Fee Type: Other

Fee-setting Authority: Access to Information Act

Date Last Modified: 1992

2004 - 2005			Planning Years		
Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)
2.0	0.8	96.0	2005-2006	2.0	222.0
			2006-2007	2.0	256.0
			2007-2008	2.0	249.0
Total	2.0	0.8	Total	6.0	727.0

2004-2005 Performance Standard: The framework is under development by TBS. For more information, see <http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html>.

2004-2005 Performance Results: Statutory deadlines met 65 percent of the time.

Other Information:

It is the department's practice to waive fees where the total owing per request amounts to less than \$25. There was a significant increase in the number of times fees were waived in 2004-2005 due to the department's failed performance in responding to applicants within the legislative timeframes.

Continued on next page

User Fee: Import / Export Permit Fees

Fee Type: Regulatory Service
Fee-setting Authority: Export and Import Permits Act
Date Last Modified: May 16, 1995

2004 - 2005			Planning Years			
Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)	
17,000.0	18,534.0	8,790.0	2005-2006	6,900.0	8,969.0	
			2006-2007	7,000.0	8,900.0	
			2007-2008	7,100.0	8,900.0	
Total	17,000.0	18,534.0	Total	21,000.0	26,769.0	

2004-2005 Performance Standard: Performance standards are available at <http://www.international.gc.ca/eicb/ServiceGoals-en.asp>.

2004-2005 Performance Results: A total of 1,060,940 import and export permits were issued during 2004-2005. This amount consists of 964,055 import permits and 96,885 export permits or certificates. Detailed information is published yearly in the Export and Import Permits Act Annual Report to Parliament.

Other Information: The issuance of import / export permits is fundamental to the control of the export and import of goods identified under the Export and Import Permits Act. Export permits cost \$9 each if issued by a broker and \$14 if issued by the department. Import permit fees vary depending on the value of the goods shipped. The revenue collected for import and export permits is non-respendable and credited directly to the Consolidated Revenue Fund.

User Fee: Trade Fairs and Missions

The department organizes Canadian business participation in trade shows and trade missions to assist them in penetrating foreign markets in specific priority sectors identified by Canadian missions around the world. Support for trade fair participation includes turnkey booths, and trade mission support includes transportation, translation, room rentals, hospitality events, etc. The costs of many of these are recovered from participants in the form of participation fees.

Fee Type: Other Products and Services (O), Cost Recovery
Fee-setting Authority: TB Net Voting Authority—Trade Fairs and Missions
Date Last Modified: Date introduced: March 21, 1996

Continued on next page

Supplementary Information

2004 - 2005			Planning Years		
Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)
1,000.0	1,140.0 ¹	1,138.0 ²	2005-2006	950.0	950.0
			2006-2007	950.0	950.0
			2007-2008	900.0	900.0
Total	1,000.0	1,140.0	Total	2,800.0	2,800.0

2004-2005 Performance Standard: The performance standard is driven by the departmental key results related to IBD and the departmental strategic priorities.

For business clients:

1. Expand and/or acquire network of new key local contacts
2. Better market intelligence
3. Build greater awareness of new opportunities in the local market
4. Active pursuit of business, investment or S&T leads
5. Expand and/or diversify products and services in the foreign markets

For foreign contacts:

6. Increase awareness and knowledge of the business environment and opportunities

2004-2005 Performance Results: In 2004-2005, more than 1,700 initiatives were undertaken at missions under the Client Service Fund (CSF) program. Approximately 700 involved coordination and/or participation at trade fairs.

For the business clients involved:

- 52 percent have "greatly" or "considerably" expanded their network of new key local contacts.
- 68 percent were provided with better market intelligence on local market leads relating to export development investment and S&T.
- 51 percent have built greater awareness of new opportunities in the local market.

Continued on next page

2004-2005 Performance Results:

- 64 percent have begun pursuing new opportunities.
- 69 percent have expanded or diversified their products and services in the target market.

For the foreign contacts involved:

- 69 percent have increased awareness and knowledge of the business environment and opportunities in Canada.

Other Information: The cost-sharing of CSF initiatives was funded by the cost-recovery fees paid to missions, leveraged funds, CSF program funds and/or funds received from partner clients.

Achievement of Results: The achievement of results is driven by the departmental key results related to IBD and departmental strategic priorities:

- Provide effective delivery of IBD services through improvement in the quality, speed and consistency of services to Canadian business clients, expansion in range of services provided to existing clients, enhancement of relationship with local contacts, and better integration of activities with Canadian partners in priority sectors.
- Provide better market intelligence including business leads relating to export development, investment, and S&T, intelligence on the local market including barriers, regulations, emerging trends and upcoming events.
- Build greater awareness of opportunities in the local market by expanding the number of viable local contacts, increasing the number of export development, investment, and S&T leads in existing market(s), increasing technology partnerships and improving investment attraction, retention and reinvestment.
- Increase the visibility of Canadian products and services by developing and increasing awareness and interest among local contacts of Canadian capabilities, technologies and processes, education, arts and cultural industries.
- Expand the base of Canadian businesses active in world markets by developing awareness and interest among Canadian clients in the local market, increasing the number of export-ready Canadian clients active in the local market, expanding the scope of client services to include investment and S&T, broadening exports and the export base with increased emphasis on services and technology, and increasing collaborative work with partner-clients to achieve results for business clients.

Note:

1. Collected by missions in connection to Client Service Fund (CSF) initiatives.
2. Incurred from revenues collected by missions in connection to CSF initiatives.

Continued on next page

Table 8B: Policy on Service Standards for External Fees

External Fee: Fees charged for the processing of access requests filed under the Access to Information Act

Service Standard: The framework is under development by TBS. For more information, see <http://laws.justice.gc.ca/en/A-1/index.html>.

Performance Result: Statutory deadlines met 65 percent of the time.

Stakeholder Consultation: The service standard is established by the Access to Information Act and the Access to Information Regulations. Consultations with stakeholders were undertaken for amendments done in 1986 and 1992.

Other Information: Three delay complaints were filed with the Office of the Information Commissioner. All were resolved to the satisfaction of the Information Commissioner.

It is the department's practice to waive fees where the total owing per request amounts to less than \$25. There was a significant increase in the number of times fees were waived in 2004-2005 due to the department's failed performance in responding to applicants within the legislative timeframes.

External Fee: Import/Export Permit Fees

Service Standard: Deliver non-routed permits within 15 minutes of the time of application if there is no problem with the application: 10 minutes for processing and 5 minutes to transfer import permits to the ACROSS system used by the Canada Customs and Revenue Agency. The response messages will be transmitted to the originator as soon as they are available. The overall turnaround time will be dependant on the frequency with which the client will sign-on and receive responses.

Process routine permit applications submitted by fax, mail or courier within two business days of receipt.

Process within four business hours import and export permit applications that are automatically redirected (routed) to the bureau's officers or that have been flagged for an officer's review by the applicant when no additional information or documentation is required.

Review promptly import and export permit applications that cannot be completed electronically and advise applicants of any necessary supporting documentation or additional information within four hours, and endeavour to resolve any outstanding issues as expeditiously as possible.

For strategic goods, complete the processing of applications for permits to export controlled strategic goods from eligible exporters, who have provided all required supporting documentation, within five working days, where consultation outside the Export and Import Controls Bureau is not required; and within 30 days where consultation is required.

Continued on next page

Performance Result: Deliver non-routed permits within 15 minutes of the time of application standard met over 95% of the time

Process routine permits within two business days of receipt met 95% of the time.

Process routed permits within four business hours met 90% of the time.

Review standard met 90% of the time.

Processing standards met 85% of the time.

Stakeholder Consultation: Nil

Other Information: Nil

Note:

1. As established pursuant to the Policy on Service Standards for External Fees:

- Service standards may not have received parliamentary review.
- Service standards may not respect all performance standard establishment requirements under the UFA (e.g. international comparison, independent complaint address).
- Performance results are not legally subject to UFA Section 5.1 regarding fee reductions for failed performance.

Table 9: Details on Project Spending (\$ millions)

Business Line	2002 - 2003		2003 - 2004		2004 - 2005		
	Current Estimated Total Cost	Actual Spending (\$)	Actual Spending (\$)	Main Estimates (\$)	Planned Spending (\$)	Total Authorities (\$)	Actual (\$)
International Business Development							
Virtual Trade Commissioner Part II	16.5	N/A	4.5	4.0	7.3	7.5	7.5

Supplementary Information

Table 10: Details of Transfer Payments Programs (TPPs)

Name of Transfer Payment Program: Export Market Development

Start Date: April 1971

End Date: N/A

Total Funding: N/A

Purpose of Transfer Payment Program: To increase Canadian prosperity and competitiveness in the international marketplace.

Objective, expected result and outcome: To increase export sales of Canadian goods and services by sharing the costs of activities that companies and associations normally could not or would not undertake alone, thereby reducing the risks involved in entering a foreign market.

Achieved results of progress made: Over \$2.2 million was repaid under PEMD-Industry in 2004-2005. Based on these repayments, incremental sales of over \$56 million were attributable to the program. Such repayments are linked to PEMD-Industry activities that took place in previous fiscal years. Results reported under PEMD-Associations include increased sales of \$8 million and prospective future sales worth \$163 million. (Some associations reported increased sales in terms of volume or percentage, and therefore are not included in these figures. We must also note that companies do not always report results to their associations, so PEMD-Associations results are likely higher than those reported.) One association linked its PEMD-supported activities in the U.S. to an increase in exports valued at \$509 million in 2004.

Other results include certification of a Canadian manufacturing process in the U.S. and public endorsement of the U.S. Department of Energy and of two American associations; potential partnerships worth up to \$26 million; financing agreements; initiation of licensing negotiations; coverage of two Canadian industry sectors in specialized foreign magazines; MOUs; recruitment of new members interested in exporting; and exposure of new exporters to foreign markets.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending (\$)	Actual Spending (\$)	Planned Spending (\$)	Total Authorities (\$)	Actual Spending (\$)	Variances between Actual and Planned Spending (\$)
Business Line:						
International Business Development	9,215,092.0	10,405,000.0	9,520,000.0	7,220,000.0	7,206,812.0	2,313,188.0
Total Contributions	9,215,092.0	10,405,000.0	9,520,000.0	7,220,000.0	7,206,812.0	2,313,188.0

PEMD-Industry was closed down in December 2004. No new applications had been approved since March 2004. Contracts are being honoured and the last claims will be paid on in March 2006. In 2004-2005, \$4.5 million was cut from the program.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: The last evaluation was done under the framework of the Treasury Board renewal of PEMD-Associations in March 2005. We are currently assessing the impact of the suggestions made in the evaluation. The management response should be published on the department's Web site by end of 2005.

Table 11: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for 2004–2005

The following section provides a summary of activities undertaken by the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) to respond to those parliamentary committee reports that have partly or wholly affected the department.

Elements of an Emerging Markets Strategy for Canada

Adopted by the Committee on June 20, 2005 and presented to the House on June 22, 2005

Available at: <http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?COM=9099&Lang=1&SourceId=123384>

The Government of Canada's Response to Elements of an Emerging Markets Strategy for Canada, the 15th Report of the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade:

Will be presented to the House in October 2005 and will be available at http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?Lang=1&PARLSES=381&JNT=0&SELID=e24_&COM=8979

Dispute Settlement in the NAFTA: Fixing an Agreement under Siege

Adopted by the Committee on May 17, 2005 and presented to the House on May 18, 2005.

Available at <http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?COM=8979&Lang=1&SourceId=116420>

The Government of Canada's Response to Dispute Settlement in the NAFTA: Fixing an Agreement under Siege, the Ninth Report of the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade:

Will be presented to the House in October 2005 and will be available at: http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?Lang=1&PARLSES=381&JNT=0&SELID=e24_&COM=8979

Internal Audits of Evaluations

Audit reports posted on Web site during 2004-2005:

Audits:

Mission Audits:

Berlin
Boston
Chicago
Detroit
Lisbon

New Delhi
New York
Osaka
Oslo

Paris
The Hague
Tokyo
Tripoli

Financial Assurance audits:
Management of Account Receivable

General Headquarters audits:
Departmental Library Services;
International Business Opportunities Centre;
and North Asia and Pacific Bureau
Information

Management Audit:
DFAIT Connectivity to the Internet

Web link:

<http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-en.asp>

Table 12: Sustainable Development Strategy (SDS)

Key goals, objectives and/or long-term targets of the SDS:

Agenda 2006: A Sustainable Development Strategy for the Department of Foreign Affairs and International Trade provides a framework for the sustainable development initiatives from 2004 to the end of 2006. The key goals in Agenda 2006 are to:

- ensure greater integration of sustainable development in departmental policies, programs and operations;
- ensure that Canada's commitment to sustainable development is evident in our bilateral, regional and multilateral relations;
- promote international security and respect for human rights, good governance and the rule of law as prerequisites for sustainable development; and
- implement the two departments' priority commitments related to the World Summit on Sustainable Development: Johannesburg 2002.

Agenda 2006 and the first annual report on progress in implementing it can be found at <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustainable/sd-dd/menu-en.asp>.

How the key goals, objectives and/or long-term targets help achieve the department's strategic outcomes:

The intent of the four goals reflects some of the key results anticipated in the department's 2004-2007 strategic objective, Understanding and Advancing Canada's Interests Internationally, which are:

- (i) enhancement of Canada's domestic agenda through the international arena, working with Canadian partners;
- (ii) strengthened multilateral rules-based institutions and policy coherence;
- (iii) effective advocacy of Canada's global and human security interests; and
- (iv) effective management of trade disputes.

That relevancy is further reflected in the 2004-2005 targets that support the Agenda 2006 goals, and the progress in achieving them.

Our specific targets for the reporting period include:

- To continue to address by January 2005 the outstanding issues in the WTO negotiations in order to improve developing-country engagement in the global economy. Progress: With respect to the mandated negotiations of the outstanding implementation issues (para. 12a), Canada continues to be actively engaged in these discussions.
- With respect to the remaining implementation issues (para. 12b), the Director General must, in accordance with the decision adopted by the WTO General Council on August 1, 2004, report to the General Council and the Trade Negotiations Committee no later than May 2005, with any appropriate action to be taken by the General Council no later than July 2005. The department also continues to be actively engaged in these discussions.
- To promote long-term capacity building and structural reform for developing countries to reap the long-term benefits that ambitious trade liberalization can generate. Progress: Canada's efforts have focused on promoting the mainstreaming of trade policy into the national development and poverty reduction strategies of developing countries through programs such as the Integrated Framework (IF) for Trade-Related Technical Assistance to Least-Developed Countries and on helping developing countries to fully and effectively participate in the global trading system through programs such as the Joint Integrated Technical Assistance Programme (JITAP), the Programme for building African Capacity for Trade (PACT) and the African Trade Policy Centre (ATPC):

Continued on next page

- Canada has devoted considerable effort to ensure the relevance and viability of the IF, providing both guidance and financial support to the process. Canada is among the top donors in terms of financial contributions to the IF. Canada recently committed \$950,000 to Window II of the IF Trust Fund, bringing its total contribution since 2001 to \$2.95 million.
- JITAP seeks to build and strengthen the capacity of selected African countries to integrate into the global trading system. Canada played an active part in the design of Phase II of JITAP, which recently expanded the program from 8 to 16 African countries. Canada is also among the top donors in terms of financial contributions to JITAP. Canada committed \$7 million over three years (2003-2006) to the JITAP Common Trust Fund under the Canada Fund for Africa.
- PACT seeks to improve the capacity of SMEs and their support institutions to do business internationally and promote their exports. PACT is a joint program of the department and the Trade Facilitation Office Canada. Canada committed \$8 million over five years (2002-2007) to PACT under the Canada Fund for Africa to ensure that PACT's objectives are met.
- The ATPC helps African countries to represent their interests in negotiating trade agreements, integrate trade into national economic policies, and promote trade within Africa and with the rest of the world. Housed in the UN Economic Commission for Africa in Addis Ababa, Ethiopia, the Centre provides research, training, information dissemination, and technical support and advice. Canada committed \$5 million over four years (2003-2007) to the ATPC.
- To improve departmental knowledge and skill in applying SD principles as a result of training and communications. Progress: The department organized a two-day SD training course with a focus on climate change and renewable energy for 35 trade officers from missions in the U.S., Latin America, the Caribbean and Europe who attended the GLOBE 2004 event in Vancouver. The material was also sent on CD to all officers at missions covering the environment sector.
- The Operations Division of the Trade Commissioner Service, responsible for delivering training to trade promotion staff in Canada and abroad, developed stand-alone training material designed to illustrate how the promotion of Corporate Social Responsibility should be integrated into the delivery of the six core services that are provided to Canadian companies operating abroad. CSR training has also been added to the basic mandatory course that all trade officers, both Canadian and locally recruited, attend at the beginning of their career in the TCS.

Our progress to date:

See "Progress" inserts in text above.

Adjustments made:

The reorganization within the department precluded the completion of a number of awareness, training and advocacy programs. They are scheduled for completion in 2005-2006.

Table 13: Procurement and Contracting

Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*)

Points to address: Role played by procurement and contracting in program delivery

Organization's Input: In relation to contracting for services, the Corporate Services Branch acts as the centre of expertise, both within Canada and abroad. The mandate is to:

- develop policy;
- provide advice; and
- monitor and report on contracting activities in accordance with trade agreements and government policy.

Where it is cost effective, procurement of goods is managed through centralized areas of expertise in Canada for informatics equipment and peripherals, security equipment and supplies, furniture and office supplies, and staff accommodation here and abroad. All adhere to the key principles of effective life-cycle materiel and asset management. Logistical support to headquarters, Regional Offices and missions abroad is also a key element in investment and procurement decisions. Missions continue to acquire certain goods where economies cannot be realized through a centralized approach.

Points to address: Overview of how the department manages its contracting function

Organization's Input: The department operates in a decentralized procurement environment at headquarters, regions and missions abroad.

The departmental automated contracting system:

- enables the monitoring and reporting of contracts;
- responds to the requirement of public disclosure on contracts over \$10,000; and
- facilitates the development of departmental and government-wide procurement strategies.

Contract Review Boards at headquarters and missions abroad scrutinize all contracts to heighten prudence and probity; and to ensure openness, transparency and equal treatment to vendors, while achieving best value and meeting operational requirements in the delivery of programs.

Efforts have continued to improve the departmental contract intranet site, which consists of a wide range of policy documents and links, reference guides, tools, templates and forms used by personnel in the preparation of solicitation documents and contracts.

Continual classroom and on-line training is delivered to departmental officials at headquarters and missions abroad.

Points to address: Overview of how the department manages its procurement function

Organization's Input: The department manages its procurement function by providing corporate leadership for the development of informatics systems and real property infrastructure and associated asset base. This includes departmental policies, processes, systems, service standards and quality controls governing the procurement of goods and life-cycle management of materiel/assets. As well, Corporate Services provides advice to personnel on the development of cost-effective approaches for the procurement of goods and services, thereby ensuring that program activities are achieved within established deadlines and budgets. The strategies used are clearly identified and aligned with federal government objectives.

A Materiel Management Committee consisting of members from each centre of expertise reviews procurement issues and designs broad strategies to ensure that procurement moves forward with new government priorities.

Continued on next page

Points to address: Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices

Organization's Input: Current practices aim to provide a sound management framework relating to service contracts and promote key principles of the modern comptrollership agenda.

Strengthened practices have been witnessed through the following initiatives:

- An automated contracting system was implemented worldwide in December 2004 to capture relevant information on all contracts over \$5,000.
- Training on contracting continues as a priority. Courses addressing various levels of knowledge have been developed and delivered, including via on-line delivery. Regional training to more than 40 missions abroad is planned during Fiscal Year 2005-2006.
- The use of MERX for competitively awarded contracts continues to rise, thereby reducing the dependency on traditional methods of competition. Standing offers for professional services have been established where this represents the most efficient way to meet operational requirements and achieve the best value to the Crown.
- Through participation in the government initiative *The Way Forward*, the department expects to continue to gain efficiencies, resulting in lower costs to support program requirements.
- For the delivery of international construction projects and procurement of professional services, the Bureau responsible created a Contract Advisory Service to provide advice and monitor contracts, and a Contractual Issues Committee to monitor and improve the Department's contracting practices for these types of services. The contracting process is supported by dedicated legal advisers and procurement specialists.
- For headquarters, the Automated Inventory Management system for office furniture and furnishings was successfully implemented in 2004-2005. As part of a financial and materiel management system, this provides an accurate inventory listing, which is critical to the success of accommodation projects and program operations. The efficiencies gained to integrate asset management with broader projects ensure the most cost-effective service.
- Numerous ongoing upgrades are being made to the Information Technology Asset Management System in order to meet the thrust for improved asset tracking and service management. Notably, reports to monitor discrepancies and the addition of spares to the network are regularly forwarded to mission IT professionals.
- Much work has been done in reviewing processes and entrenching good stewardship practices in daily operations. Concrete examples are the request for volume discount for PC's, which generated enormous savings, as did the consolidation of maintenance agreements and software requirements.

Table 14: Service Improvement Initiative (SII)

Since its inception, the Trade Commissioner Service Client Survey has become the key measure of client perceptions of, and satisfaction with, the services offered by the TCS. The 2004 version of the TCS Client Survey was the fourth time that the department has conducted these consultations with its clients. Past surveys—in 1998, 2000 and 2002—have consistently demonstrated that our clients are largely satisfied (approximately 80 percent satisfaction rate) with the types and level of service received, and this year's results are no exception. The 2004 survey looked beyond the question of client satisfaction as we set our sights on better understanding the needs and expectations of our clients.

Among the highlights from the 2004 Client Survey:

- Client satisfaction remains high and stable (overall score of 4.02 out of 5).
- Clients attributed a total of \$25 billion of their annual financial results to TCS services—an average of \$7.6 million per client.
- Clients value services that help them to establish connections in foreign markets; "actionable" market intelligence and business leads over information; and personalized service.
- Demand for service is growing, especially among SMEs.
- Services provided to large businesses result in greater overall financial gains; however, the TCS has a greater impact on the success of SMEs.
- Awareness and use of Regional Offices is high.
- Awareness of, and satisfaction, with the VTC is high.

While they validated our service offerings and gave high marks to our overall quality of service, our clients also told us where we need to improve. They want better intelligence, they want us to know them and their industry intimately, and they want us to be more creative and proactive. Clients also noted that our five-day service standard to respond to initial client requests is slipping, with four out of five clients saying they received an acknowledgment of receipt within the five-day standard, it is still an acceptable benchmark; however, there has been an across the board drop from 90 percent in our previous survey to 80 percent in 2004.

We are responding by developing new training and professional development initiatives such as the Global Learning Initiative 2, designed to improve competitive intelligence gathering, networking skills and strategic business planning. By leveraging new technologies, such as TRIO (our new electronic Client Relationship Management system), and improving the functionality and services of the VTC, we will get to know our clients better, while delivering more personalized and effective services. Through integration of the Regional Offices, we will also have better knowledge of our clients and their capabilities.

Table 15: Horizontal Initiatives

Name of Horizontal Initiative: Team Canada Inc (TCI)

Name of lead departments: Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*), Agriculture and Agri-Food Canada, Canadian Heritage, Industry Canada and Natural Resources Canada (executive members) plus 11 other federal departments and agencies

Start date of the horizontal initiative: 1997

End date: Ongoing

Total funding: The initiative had an annual budget of \$1.3 million. Federal partners (members) of TCI contribute \$50,000 each per year, with the aforementioned executive members contributing \$150,000 each. Other partners contribute a range of products and services that address the various needs of Canadian exporters.

Description of the initiative: Team Canada Inc is a network of 16 federal departments and agencies working with the provinces and territories and other partners to help Canadian businesses succeed in world markets. TCI's purpose is to provide the Canadian business community with single-window access to fully integrated Government of Canada services with a view to enhancing exporter capability and preparedness in international market development.

Government of Canada priorities that are addressed by TCI include:

- o Raising the stature of Canada in the world
- o Assisting Canada's progress as a knowledge economy in a global context
- o Cooperating with other levels of government
- o Improving the competitiveness and productivity of Canadian business
- o Supporting the growth of Aboriginal businesses

Shared outcomes: According to the Common Performance Measurement Framework developed by TCI, common or shared outcomes are as follows:

Immediate outcomes:

- o Client satisfaction maintained or improved
- o Increased engagement of target groups with TCI services
- o Improved access to export support products and services across all regions of Canada

Intermediate outcomes:

- o Increased knowledge by client firms of the mechanics of exporting
- o Increased client awareness of business opportunities abroad
- o Increased involvement of service delivery partners

Expenditures totalling \$1.3 million in 2004-2005 supported the above shared outcomes. Due to the nature of the outcomes (i.e. diverse activities by multiple partners collectively contribute to a given outcome), it is impossible to allocate specific funding amounts to each.

The annual report of Team Canada Inc for the year ending March 31, 2004, can be ordered by calling 1 888 811-1119.

Continued on next page

Governance structure

A Management Board, currently chaired by the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*), is responsible for planning, directing, managing and implementing this horizontal program. The Management Board consists of one official at the level of Director General (or equivalent) from each of the federal member organizations. The Management Board keeps the Deputy Ministers Committee (DMC) on IBD fully informed on TCI's progress in addressing its key results commitments and seeks direction from the DMC on IBD as required.

There is also an Executive Committee, which consists of the five DG-level Management Board representatives from the five executive members of TCI. Day-to-day operations of TCI are managed by the TCI Directorate (consisting of five full-time staff), which is accountable to the host department, currently the Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*), management structure. The Directorate is responsible for directing and managing TCI Directorate human and financial resources, and implementing TCI's annual action plan.

Each TCI partner provides specific products and services depending upon its mandate, which could focus on a particular function (e.g. export insurance), industry sector expertise (e.g. natural resources) or geographic focus (e.g. Atlantic Canada).

Federal partners:

- | | |
|---|------------------------------------|
| o Agriculture and Agri-Food Canada | o Environment Canada |
| o Atlantic Canada Opportunities Agency | o Export Development Canada |
| o Canada Economic Development for Quebec Regions | o Fisheries and Oceans Canada |
| o Canada Mortgage and Housing Corporation | o Industry Canada |
| o Canadian Commercial Corporation | o National Research Council Canada |
| o Canadian Heritage | o Natural Resources Canada |
| o Canadian International Development Agency | o Statistics Canada |
| o Department of Foreign Affairs and International Trade
(<i>International Trade</i>) | o Western Economic Diversification |

In addition, TCI works with an extensive network of partners who are non-federal organizations that share an interest in increasing Canadian exports and that provide trade services to TCI's clients. They include provincial, territorial and municipal governments, community and economic development organizations, business associations, educational institutions, not-for-profit organizations and others.

Key programs:

- o ExportSource.ca on line export portal (\$165,000)
- o 1 888 toll-free export information service (\$225,000)
- o Information products (\$590,000)
- o Regional Trade Networks (\$320,000)

Continued on next page

Total allocation: Contribution of \$1.3 million from member departments

Forecast spending for 2004-2005: \$1,300,000

Actual spending for 2004-2005: \$1,250,000

Achieved results in 2004-2005: Visits to the ExportSource.ca Internet portal increased by 9 percent in 2004-2005, reaching a total of some 370,000 visits. As part of a client satisfaction survey undertaken in 2005, a majority of respondents (77 percent) indicated that ExportSource.ca rated good or better (a 2 percent increase from the previous survey) and 80 percent indicated they would use the site again.

The toll-free export information service received 10,456 calls in 2004, which represents a 6 percent decrease from 2003 (up substantially from 14 percent in 2002). Service standards with respect to the timeliness of responses continue to be met or exceeded. A 2004 client satisfaction evaluation indicated an 85 percent overall client satisfaction rating (higher than the industry standard for similar services).

During 2004-2005, more than 300 new service delivery partners across Canada were contacted to participate in the TCI network. Most new service delivery partners were trade and industry associations.

Comments on variance: The decrease in the volume of calls received by the toll-free telephone information service (believed to reflect an increased usage of the Internet) has slowed significantly since 2003-2004, which is likely the result of refocused marketing efforts.

While most respondents to client surveys are clearly satisfied with TCI products, it is evident that awareness of the range of products and services available is lower than it should be. This is due in great part to the limited resources that can be allocated to marketing and outreach activities.

Results achieved by non-federal partners: Not applicable

Contact information:

Michael Calvert
Head, Team Canada Inc Directorate
Telephone: (613) 952-7396
E-mail: Calvert.Michael@exportsource.ca

Table 16: Travel Policies

Organization: Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) follows the TBS Special Travel Authorities

Authority: N/A

Coverage: N/A

Principal difference(s) in policy provisions: N/A

Principal financial implications of the difference(s): N/A

COMPARISON TO THE TBS TRAVEL DIRECTIVE, RATES AND ALLOWANCES

Organization: Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) follows the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

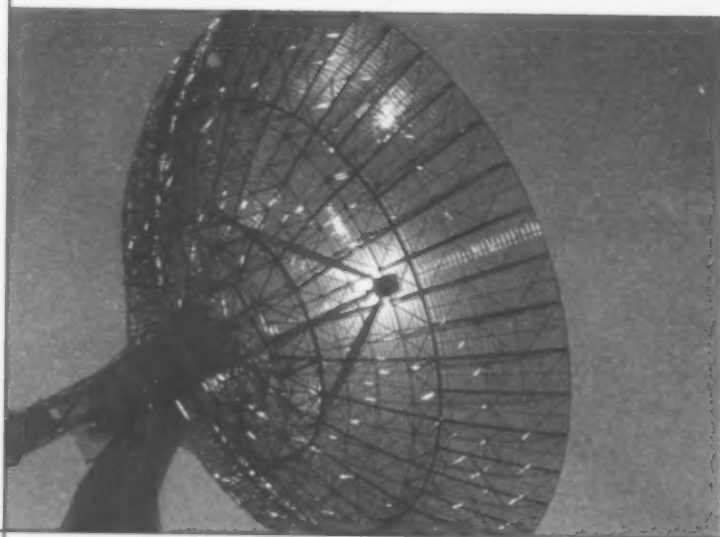
Authority: N/A

Coverage: N/A

Principal difference(s) in policy provisions: N/A

Principal financial implications of the difference(s): N/A

Other Items of Interest



Section 4

4.1 Contact Information

The Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) shares a wealth of information resources and reference tools with the Canadian public through its information and media services.

Information Services

The Enquiries Centre is a referral service and resource centre that responds to general questions about the department, questions concerning exporting procedures and foreign markets, and questions about Canada's trade policy and involvement in international organizations. Where specialized knowledge is required, clients are referred to experts in the department. The Centre also coordinates the storage and distribution of the department's hard-copy publications.

Telephone: 1 800 267-8376 toll-free in Canada or (613) 944-4000 in the National Capital Region and outside Canada
TTY: (613) 944-9136 **Fax:** (613) 996-9709
E-mail: enqserv@international.gc.ca
Mail: Enquiries Services (SXCI)
Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*)
125 Sussex Drive,
Ottawa, ON K1A 0G2

The Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*) Web site (<http://www.itcan-cican.gc.ca>) is a source of up-to-date information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by the department can be accessed on-line at <http://www.international.gc.ca/english/news/public.htm>.

The department's library holds a unique collection of materials in areas relevant to its mandate. Selected services are available to members of the public conducting research in these subject areas. The library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For information, telephone (613) 992-6150 or e-mail infotech@international.gc.ca.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on all aspects of Canada's trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations, and departmental operations. For information, telephone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

How to Contact Organizations Related to the Department

Canadian Commercial Corporation

Mail: 1100-50 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 0S6

Telephone: (613) 996-0034

Toll Free: 1 800 748-8191

Fax: (613) 995-2121

Web: <http://www.ccc.ca>

North American Free Trade Agreement

Mail: NAFTA (Canadian Section)
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, ON K1P 5B4

Telephone: (613) 992-9388

Fax: (613) 992-9392

Web: <http://www.nafta-sec-alena.org>

Canadian Commercial Corporation

Mail: 151 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 1K3

Telephone: (613) 598-2500

Fax: (613) 237-2690

TTY: 1 866 574-0451

Web: <http://www.edc.ca>

4.2 Acronyms and Abbreviations

APEC Asia-Pacific Economic Cooperation (forum)

ATPC African Trade Policy Centre

BSE Bovine spongiform encephalopathy

CA4 Central America Four (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua)

CCC Canadian Commercial Corporation

CDIA Canadian direct investment abroad

CIDA Canadian International Development Agency

CISP Community Investment Support Program

DPR Departmental Performance Report

EDC Export Development Canada

ERI Enhanced Representation Initiative

FDI Foreign direct investment

FIPA Foreign Investment Protection and Promotion Agreement

FS Foreign Service

FTAA Free Trade Area of the Americas

IBD International Business Development

IF Integrated Framework (for Trade-Related Technical Assistance to Least-Developed Countries)

IP Intellectual property

IPS International Policy Statement

JITAP Joint Integrated Technical Assistance Programme

MOU Memorandum of understanding

MRRS-PAA Management, Resources, Results Structure
—Program Activity Architecture

MTS Multilateral trading system

NAFTA North American Free Trade Agreement

OECD Organization for Economic Cooperation and Development

PACT Programme for building African Capacity for Trade

PEMD Program for Export Market Development

PMP Performance Management Program

PRAS Planning, Reporting and Accountability Structure

S&DT Special and differential treatment

S&T Science and technology

SME Small and medium-sized enterprise

TCI Team Canada Inc

TCS Trade Commissioner Service

UNESCO United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

VTC Virtual Trade Commissioner

WEF World Economic Forum

WTO World Trade Organization

4.3 Index

A

Aboriginal businesses	75
Africa	26, 33, 34, 70, 71
Asia-Pacific Economic Cooperation forum.....	19, 20, 26, 27, 80

B

Beef	22, 25, 26
Brazil.....	6, 13, 25, 26, 29, 31, 32, 33, 34, 36, 38, 61
Byrd Amendment	22, 24

C

Canada-U.S. relations	20
Canadian Commercial Corporation	32, 34, 53, 76, 80
Canadian exporters	23, 29, 53, 75
Canadian Heritage	31, 32, 75, 76
Canadian International Development Agency	31, 76, 80
Caribbean Community	25, 29
Central America Four	17, 25, 80
China	6, 9, 13, 18, 19, 25, 26, 27, 29, 31, 33, 36, 38, 40
Corporate social responsibility (CSR)	34, 71

D

Doha Round	5, 9, 10, 11, 19, 22, 23
------------------	--------------------------

E

Enhanced Representation Initiative	19, 28, 80
European Union	17, 25, 26, 31, 32
Export and Import Permits Act	51, 63
Export control regimes	13, 18, 19, 21
Export Development Canada	29, 31, 34, 53, 76, 80

F

Foreign direct investment (FDI)	9, 11, 39, 43, 80
Free Trade Area of the Americas	9, 12, 17, 19, 25, 27, 80

G

G8	19, 34
----------	--------

H

Human rights	70
--------------------	----

I

India	6, 13, 19, 25, 26, 27, 29, 31, 38
Industry Canada	31, 43, 75, 76
Intellectual property rights	21
International Policy Statement	5, 15, 18, 34, 46, 80

M

Management, Resources, Results Structure	8, 80
Mexico	20, 21, 26

N

North American Free Trade Agreement (NAFTA)	5, 6, 13, 20, 21, 22, 53, 69, 80
---	----------------------------------

O

Organization for Economic Cooperation and Development	18, 23, 26, 34, 80
---	--------------------

P

Planning, Reporting and Accountability Structure	8, 80
Program for Export Market Development	31, 37, 41, 45, 60, 68, 80

R

Research and development	8, 11, 14, 32, 43
Results-based management.....	8, 37, 52
Russia	6, 19, 24, 25, 38

S

Science and technology	8, 11, 13, 14, 19, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 46, 51, 64, 65, 80
Smart Border declaration,	
Smart Border initiative, smart border process	12, 19, 21, 29
Softwood lumber	5, 11, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 56, 60
South Korea	19
Sustainable development	19, 25, 55, 70, 71

T

Team Canada Inc.....	13, 14, 28, 30, 31, 34, 75, 77, 80
Trade Commissioner Service (TCS)	9, 13, 14, 28, 29, 30, 31, 35, 36, 71, 74, 80

U

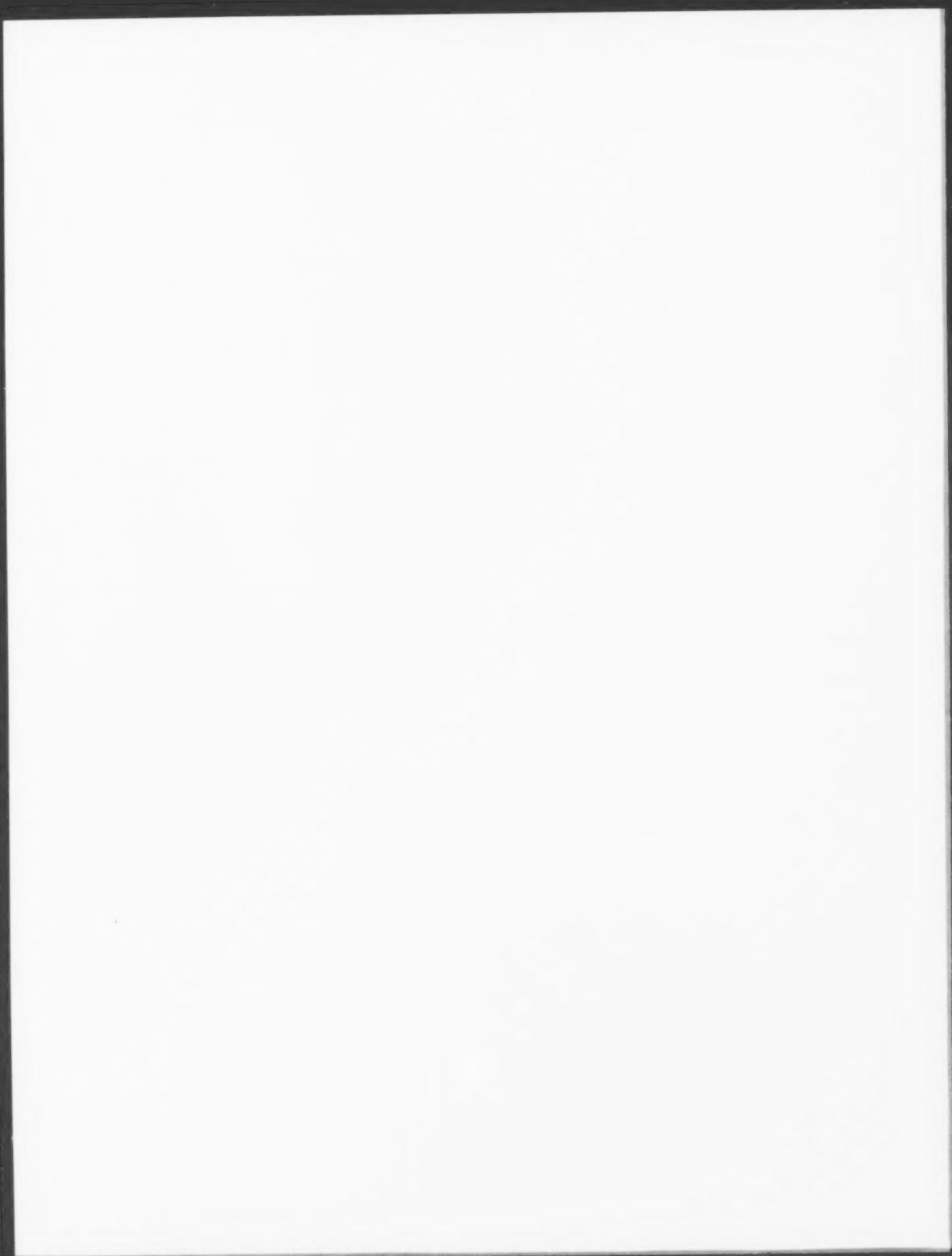
United Nations	29, 71
United States, U.S.	5, 6, 9, 10, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 29, 37, 39, 41, 42, 43, 48, 56, 68,

V

Value chains	5, 9, 28, 38, 39, 42
Virtual Trade Commissioner	13, 30, 32, 33, 35, 37, 67, 74, 80

W

Wheat	19, 22, 24
World Economic Forum	31, 35, 80
World Trade Organization	5, 9, 11, 12, 13, 17, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 45, 56, 70, 80





**Ministère des Affaires
étrangères et Commerce
international Canada
(*Commerce international*)**

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/94-2005
ISBN 0-660-62917-8

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dprl/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca





Ministère des Affaires étrangères
et du Commerce international
(Commerce international)

Department of Foreign Affairs
and International Trade
(International Trade)

Canada



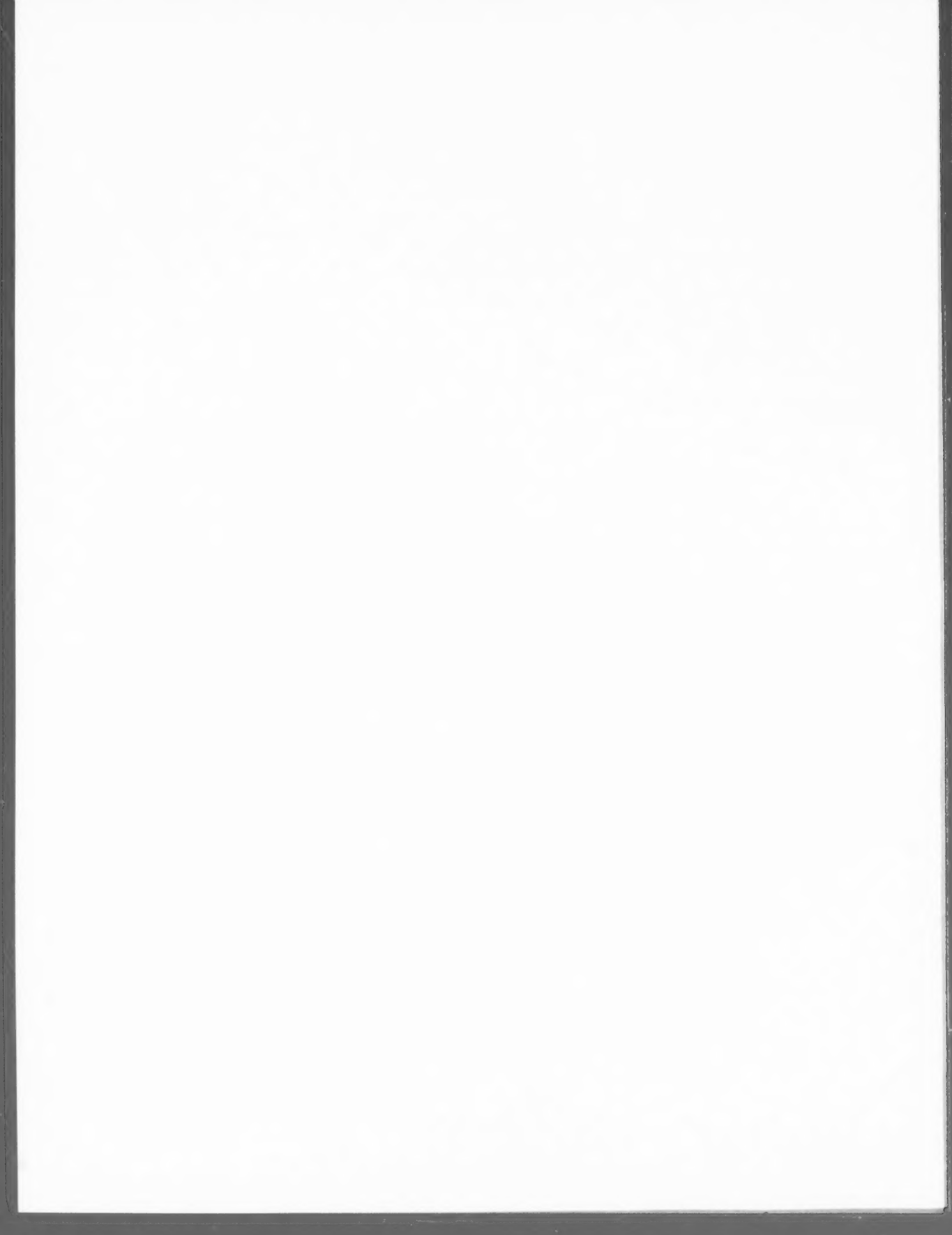
Rapport sur le rendement

2004-2005

pour la période se terminant
le 31 mars 2005



L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international



Section I : Aperçu	5
1.1 Message du Ministre	5
1.2 Déclaration de la direction	7
1.3 Renseignements sommaires	8
1.3.1 <i>Raison d'être du Ministère</i>	8
1.3.2 <i>Ressources financières et humaines</i>	10
1.3.3 <i>Ressources financières en fonction des résultats stratégiques</i>	11
1.3.4 <i>Résultats stratégiques du Ministère</i>	11
1.3.5 <i>Sommaire du rendement en fonction des priorités et des engagements</i>	13
Section II : Analyse du rendement : secteurs d'activités et résultats stratégiques	17
2.1 Secteurs d'activités et résultats stratégiques	17
2.1.1 <i>Politique commerciale</i>	17
2.1.2 <i>Promotion du commerce international</i>	29
2.1.3 <i>Promotion de l'investissement</i>	41
2.1.4 <i>Services ministériels</i>	48
Section III : Renseignements supplémentaires	55
3.1 Renseignements organisationnels	56
3.1.1 <i>Gouvernance de notre planification commerciale</i>	56
3.1.2 <i>Bureau de l'inspecteur général</i>	56
3.1.3 <i>Gestion du portefeuille</i>	57
3.2 Renseignements financiers	60
Section IV : Autres sujets dignes de mention	83
4.1 Renseignements généraux	83
4.2 Acronymes et abréviations	84
4.3 Index	85

Aperçu



Section 1



L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

1.1 Message du Ministre

L'économie canadienne s'est bien portée en 2004 malgré un contexte international difficile. Elle a poursuivi sur sa lancée en enregistrant une croissance réelle de 2,9 %, comme en témoigne le rendement du Canada sur le plan du commerce extérieur. En effet, les exportations canadiennes tant de biens que de services ont augmenté de près de 1 % par rapport au niveau record précédent. Le moment semblait donc tout indiqué pour lancer la Stratégie sur le commerce international, préparée par mon ministère en 2004-2005, et qui fait partie intégrante de l'*Énoncé de politique internationale du Canada*. Comme l'explique la Stratégie, les enjeux assurant le maintien de nos réussites sont considérables. Le commerce international est la pierre angulaire de l'économie canadienne et il sous-tend les choix qui définissent notre qualité de vie : nous n'avons d'autre option que de « faire les bons choix ». Voilà la mission de mon ministère et le message que je m'emploie à communiquer aux Canadiens.

La dynamique du commerce international en période de mondialisation touche tous les Canadiens. La libéralisation du commerce et de l'investissement, les avancées rapides des technologies de la communication

et du transport ainsi qu'une mobilité accrue du capital, des gens et des idées transforment l'économie sous nos yeux. Cette dynamique a ouvert de nouveaux débouchés aux biens et aux services canadiens, mais elle a également créé une concurrence extrême, notamment de la part des marchés émergents qui gravissent rapidement l'échelle du savoir. Le commerce international s'adapte pour répondre à la demande des consommateurs qui exigent choix et qualité, en passant à des modèles de production et de distribution fondés sur des chaînes de valeurs mondiales ou régionales. C'est ainsi que, pour la recherche, la mise au point de produits, la conception et la fabrication, ainsi que l'obtention d'un financement et d'autres services, ils choisissent les endroits où cela est le plus rentable, que ce soit du point de vue des coûts, de la qualité ou de l'accès aux marchés ou aux idées.

Notre besoin d'innover, d'optimiser la commercialisation de nouvelles technologies, de faire valoir nos compétences et nos avantages et de nous positionner pour assurer notre réussite continue par des liens durables n'a jamais été aussi grand que dans le monde actuel. Nous devons saisir toutes les occasions qui nous sont offertes de tirer profit du vaste potentiel des grands marchés du XXI^e siècle, qu'ils soient bien établis ou naissants. La Stratégie sur le commerce international propose un cadre dans lequel poursuivre ce but avec nos partenaires du gouvernement fédéral et de partout au Canada. En regardant vers l'avant, je vois autant les difficultés que les nouvelles possibilités sur le chemin que nous devons emprunter pour assurer notre bien-être.

En décembre 2005, l'Organisation mondiale du commerce tiendra une réunion ministérielle qui, je l'espère, ouvrira la voie à la conclusion fructueuse du cycle de négociations de Doha. Étant donné les compromis énormes que devront consentir les membres de l'OMC, la réussite est loin d'être garantie. Les négociations, qui mettent l'accent sur des secteurs problématiques depuis toujours, comme l'Agriculture et les services, représentent un défi de taille et des risques énormes pour le Canada et les pays moins développés, dont la prospérité future est étroitement liée à la transparence et à la sécurité du contexte commercial mondial que sauvegarde l'OMC. Pour réussir, toutes les parties devront faire preuve d'une volonté politique et d'une détermination farouches : nous devons continuer à consacrer toute notre énergie en ce sens.

Bien qu'il soit crucial de réaliser des progrès dans le cycle de négociations de Doha pour s'assurer des marchés mondiaux, cela ne représente qu'une partie de notre stratégie sur le commerce international. Les États-Unis demeurent notre partenaire économique le plus important, étant donné les liens qui nous unissent dans le cadre de l'ALENA et d'autres initiatives plus récentes. Malgré des pommes de discorde persistantes, comme le bois d'œuvre résineux, il ne faut pas perdre de vue le fait que la majeure partie de nos échanges avec les États-Unis se déroulent sans heurts. Nous ferons tout en notre pouvoir pour que les échanges entre le Canada et les États-Unis se poursuivent sur un pied d'égalité et que toutes les règles du jeu soient respectées. Aucun des pays signataires de l'ALENA ne doit oublier — et l'ouragan Katrina s'est chargée de nous le rappeler tragiquement — que nous vivons dans une économie continentale de plus en plus intégrée à l'intérieur d'un contexte mondial de concurrence : ou nous prospérons ensemble ou nous déclinons ensemble. Voilà le message que nous lançons aux quatre coins des États-Unis par nos vigoureux efforts de représentation, lesquels font partie intégrante de nos outils visant à enforcer et à maintenir ces liens si importants.

Nous avons également pris part à d'autres efforts de facilitation du commerce, par exemple des négociations

régionales et bilatérales sur le commerce et l'investissement, et à des activités variées et novatrices de développement du commerce : voilà ce dont les entreprises canadiennes ont besoin pour s'assurer des gains sur le marché. Au cours de la dernière année, les Canadiens ont participé à une vaste consultation sur la nécessité d'intensifier notre présence sur les marchés qui constituent les nouveaux pôles de croissance dans le monde. Il est généralement admis que, pour demeurer un partenaire commercial de premier ordre et garantir son bien-être, le Canada devra déployer davantage d'efforts dans des marchés comme la Chine, l'Inde, le Brésil et la Russie, lesquels sont bien positionnés pour réussir dans l'économie mondiale du savoir. C'est donc en faisant preuve de dynamisme et d'imagination que nous nous attaquons à cette question, comme les pourparlers en matière de libre-échange avec la Corée, un partenaire clé de la Chine et du Japon. Ces négociations laissent bien augurer des perspectives économiques du Canada dans une partie du monde où il reste encore beaucoup à faire pour renforcer notre position concurrentielle dans les domaines du commerce, de l'investissement et de la technologie.

C'est donc avec fierté et plaisir que je présente ce rapport au Parlement au nom de mon ministère.



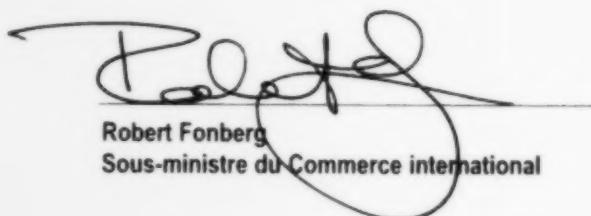
Robert Fonberg
Sous-ministre du Commerce international

1.2 Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005* pour le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapports énoncés dans le *Guide de préparation - Rapports ministériels sur le rendement de 2004-2005* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

- Il est conforme aux exigences particulières en matière de préparation de rapports.
- Il utilise une structure d'activités approuvée.
- Il présente des renseignements cohérents, complets, équilibrés et exacts.
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats recherchés ou atteints avec les ressources et les autorisations allouées.
- Il fait état des montants approuvés dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.



Robert Fonberg
Sous-ministre du Commerce international

1.3 Renseignements sommaires

Le présent rapport démontre l'engagement du Ministère à l'égard d'une gestion axée sur les résultats et d'une saine administration financière. En préparant ce rapport, le Ministère a porté une attention particulière aux quatre principes d'établissement de rapports gouvernementaux de rendement établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ces principes exigent des ministères de :

- mettre l'accent sur les avantages pour les Canadiens et d'expliquer les aspects fondamentaux de la planification et du rendement, ainsi que de les mettre dans leur contexte;
- présenter des renseignements crédibles, fiables et équilibrés;
- associer le rendement aux plans, aux priorités et aux résultats attendus; expliquer les modifications apportées et les leçons apprises;
- lier les ressources aux résultats.

La principale activité du Ministère consiste à fournir des services aux entreprises canadiennes, allant des négociations complexes relatives à l'accès aux marchés à la facilitation des transactions d'exportation et d'investissement. La plupart du temps, le résultat final du travail du Ministère ne devient évident qu'à un certain moment, lorsque les entreprises canadiennes en tirent profit et, qu'en retour, cela se répercute sur l'économie de tout le Canada. Ainsi, le point de vue du Ministère qui est de se concentrer sur les résultats plutôt que sur les extrants devient tout un défi. Néanmoins, le présent rapport tente de respecter ce principe le plus possible. La mise au point d'indicateurs plus sophistiqués pour mesurer le rendement et de systèmes pour en faire rapport est à un stage bien avancé au Ministère. Grâce à ces systèmes, nous serons en mesure, peu à peu, de préparer de meilleurs rapports pour ce qui est des résultats à compter du Rapport ministériel sur le rendement de l'an prochain.

Voici en quoi consiste la structure de ce rapport. Ce dernier commence par une brève description de l'objectif du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*). Suit

une brève description de son environnement de travail en 2004-2005, y compris les principaux risques et défis. Le rapport souligne ensuite les résultats stratégiques du Ministère et ses principales réalisations pour la période visée, de même qu'une brève discussion sur le suivi du rendement et les éléments fondamentaux, tels que l'organisation, la gouvernance et la responsabilisation.

Afin de bien faire concorder nos réalisations avec les priorités indiquées dans le *Rapport sur les plans et les priorités*, le présent *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) utilise le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) de 1996. Le Ministère a déjà mis au point une nouvelle Structure de gestion des ressources et des résultats (Architecture des activités des programmes) qui servira de base pour l'établissement de rapports sur les réalisations du Ministère au moment de préparer le RMR 2005-2006.

Les sections du rapport portant sur les secteurs d'activités correspondent aux résultats stratégiques énoncés dans le CPRR de 1996 qui a trait au commerce international et à l'expansion des affaires. Les nouvelles activités du ministère en matière d'investissement sont également mentionnées. Dans ces sections, les renseignements se retrouvent sous les rubriques suivantes :

- Résultat stratégique;
- Nos ressources;
- Moyen d'atteindre notre résultat stratégique;
- Notre environnement de travail;
- Réalisations et rendement.

À la fin du rapport, les lecteurs trouveront un bref exposé des questions de gestion et des initiatives gouvernementales concernant le Ministère, suivi des tableaux d'information financière.

1.3.1 Raison d'être du Ministère

Le mandat du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) est de favoriser la prospérité du Canada grâce au commerce

international et de lui donner les moyens de l'atteindre. À ce titre, le Ministère centralise la politique commerciale, le commerce et les stratégies en matière d'investissement et de promotion du gouvernement fédéral, ainsi que la coordination de ses activités de promotion du commerce international. Le Ministère met aussi un accent particulier sur les sciences et la technologie, notamment la facilitation d'activités de recherche internationale concertée qui conduisent à la création, à l'acquisition et à la diffusion de sciences et de technologies de pointe dans l'ensemble du réseau national de recherche et développement du Canada.

Le Ministère gère les relations commerciales du Canada et s'emploie à libéraliser le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier en se fondant sur des règles claires et équitables. Il s'engage dans des initiatives bilatérales et multilatérales de libéralisation du commerce, y compris le Cycle de négociations de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et les pourparlers pour établir la Zone de libre-échange des Amériques. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) joue également le rôle principal dans la gestion des relations entre le Canada et les États-Unis, tout en favorisant la coopération sur d'autres questions relatives à l'intégration économique nord-américaine.

L'essor du commerce et de l'investissement et l'ouverture de nouveaux marchés pour les produits et services canadiens partout dans le monde créent des emplois et des débouchés d'affaires pour les Canadiens au pays et à l'étranger. En outre, la libéralisation du commerce contribue grandement au programme d'innovation du gouvernement du Canada. L'ouverture de nouveaux marchés pour les entreprises canadiennes stimule l'investissement, qui peut accroître la productivité et faire naître de nouvelles idées, tandis que l'investissement étranger au Canada favorise le transfert de la technologie et du savoir-faire aux Canadiens.

Dans le cadre de son mandat, le Ministère gère les éléments liés au commerce et à l'investissement et les fonctions relatives à la promotion du commerce international des missions du Canada à l'étranger. Le Ministère appuie également les activités et les objectifs économiques internationaux d'autres Ministères et organismes fédéraux, ainsi que ceux des provinces, des territoires et des municipalités.

On compte environ 1 800 personnes employées au Ministère, réparties à l'administration centrale, dans 12 centres de commerce international un peu partout au Canada et dans 140 bureaux à l'étranger. Les domaines d'expertise de nos spécialistes vont de la politique commerciale et de la politique en matière d'investissement à l'expansion des affaires, en passant par la commercialisation internationale et la planification stratégique.

Le Service des délégués, qui est composé d'environ 500 délégués commerciaux et de quelque 600 employés recrutés sur place, fournit des renseignements détaillés sur les marchés, les lois et les milieux d'affaires locaux, repère les occasions d'affaires internationales pour les Canadiens et facilite leur participation sur les marchés mondiaux. Les délégués commerciaux maintiennent un vaste réseau de contacts et disposent d'expertise dans toute une gamme de sujets, notamment l'accès aux marchés, les perspectives commerciales, les procédures d'exportation, la délivrance de permis, les coentreprises et les transferts de technologies.

Dans toutes ses activités, le Ministère favorise la gestion novatrice, la planification stratégique et les partenariats à tous les niveaux.

Notre environnement de travail : les risques, les possibilités et les défis

Le Canada a grandement profité de son succès économique sur la scène internationale. Cependant, nous ne pouvons et ne devons nous en tenir à un comportement fondé sur une hypothèse voulant que ce record soit automatiquement maintenu. Il y a un risque de complaisance dans l'hypothèse que le Canada continuera à connaître du succès en tant que pays commerçant, tout comme il y a un risque à supposer que les services professionnels fournis par le Ministère à ses clients entraînent une valeur alors qu'ils ne correspondent peut-être plus tout à fait aux besoins de l'économie mondiale. Nous devons constamment veiller à réduire ces risques.

Le Ministère doit adopter une approche proactive afin de permettre l'amélioration du rendement économique international dans des domaines où le potentiel de participation canadienne est plus fort. Il doit renverser la part de marché en baisse aux États-Unis, positionner les Canadiens de façon à étendre les activités de leurs

entreprises sur les marchés émergents et d'autres marchés clés et accroître l'investissement étranger direct au Canada.

Bien que le monde soit rempli d'occasions commerciales, les défis sont nombreux. Le fait d'être situé à proximité de notre marché le plus important est un atout précieux, mais le déplacement de la population et, du coup, celui du pouvoir économique et politique vers le sud et le sud-ouest des États-Unis diminuent l'importance de cet avantage dont nous bénéficions traditionnellement dans les États du Nord. Les géants économiques tels que la Chine se taillent de plus en plus une place bien à eux sur le marché que nous considérons depuis longtemps comme « le nôtre », et nous devons prendre garde à ce que les préoccupations relatives à la sécurité, à la réglementation et à l'économie ne fassent pas de notre frontière une barrière au commerce.

À l'extérieur de l'Amérique du Nord, l'essor du Canada dans les chaînes de valeur n'est pas aussi rapide que celui de certains de nos concurrents. Il se peut que les efforts en matière de politique et d'expansion des affaires déployés par les différents ordres de gouvernement et le secteur privé ne concordent pas encore tout à fait avec ces nouvelles réalités et ces nouveaux débouchés.

Le nouvel environnement exerce donc une pression sur le Ministère et, par le fait même, sur ses ressources, afin qu'il acquière et déploie des connaissances, suive le rythme effréné des affaires, prévoit une marge de manœuvre dans sa prestation de services et l'élaboration de ses politiques, et harmonise les efforts du Canada pour qu'il sorte du lot de tous les collaborateurs et mette en place une stratégie efficace pour son commerce international. Pour y arriver, plusieurs mesures s'imposent, allant de l'expansion ciblée des affaires à l'échelle internationale au maintien de réseaux étendus dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation, en passant par la création d'environnements stratégiques favorables au pays et d'environnements axés sur des règles prévisibles à l'échelle mondiale.

Le succès dans ce type d'environnement exigera que les partenariats et les réseaux soient bien rodés afin de s'étendre dans tout le gouvernement du Canada et à d'autres ordres de gouvernement, aux entreprises et à d'autres joueurs clés. Les moyens que nous utiliserons ne nécessiteront pas seulement l'apport de notre Ministère; au contraire – que ce soit préparer les nouveaux exportateurs ou faciliter la tâche des investisseurs au Canada, ou encore négocier des liaisons aériennes directes, veiller à instaurer des règles transparentes et accroître l'accès au marché au moyen du Cycle de négociations de Doha et d'autres négociations commerciales. Plus précisément, le rôle du Ministère consistera à fournir du leadership, à encadrer les réseaux et à donner une orientation stratégique claire aux politiques et aux programmes, et il bénéficiera à cette fin du concours de notre vaste réseau de ressources professionnelles s'étendant partout au Canada, au monde entier et dans notre riche noyau d'experts en politique d'Ottawa. Nous mobiliserons et dirigerons les forces, les compétences et les ressources du gouvernement fédéral afin de nous adapter aux changements rapides de l'économie internationale. Ainsi, nous devons transformer la prestation des services de manière à s'assurer que nous respectons notre mandat et répondons à la fois aux besoins à court et à long terme des entreprises et du Canada dans son ensemble.

1.3.2 Ressources financières et humaines

Renseignements sommaires

Total des ressources financières (en millions de dollars)

Prévues	Autorisées	Réelles
168,4 \$	234,6 \$	208,8 \$

Total des ressources humaines (ETP)

Prévues	Réelles	Différence
1 259	1 316	57

1.3.3 Ressources financières en fonction des résultats stratégiques (en millions de dollars)

Résultats stratégiques ¹	Prévues	Réelles
Politique commerciale² : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	44,7 \$	104,8 \$
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	92,4 \$	85,9 \$
Promotion de l'investissement : Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.	5,7 \$	7,5 \$
Services ministériels³ : Fournir des services de soutien rentables pour permettre au Ministère d'atteindre ses objectifs.	25,6 \$	10,6 \$
Total	168,4 \$	208,8 \$

1. Le Ministère n'a pas calculé le coût des dépenses prévues et des dépenses réelles en fonction des priorités ou des engagements ministériels étant donné que les lignes directrices du SCT n'exigeaient pas ce niveau de détails dans les précédents *Rapports sur les plans et les priorités*. Cependant, le Ministère a fourni les chiffres prévus et réels qui se rapportent à ses secteurs d'activités ou à ses résultats stratégiques, tels qu'ils sont présentés dans le tableau ci-dessus.

2. Pour une explication de l'écart entre le Budget principal des dépenses et le Total des autorisations concernant le Secteur d'activités Politique commerciale, le lecteur est invité à consulter le Tableau 1 intitulé Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles.

3. Pour une explication de l'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour le Secteur d'activités Services ministériels, le lecteur est invité à consulter le Tableau 1 intitulé Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles.

1.3.4 Résultats stratégiques du Ministère

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.

L'économie canadienne a continué à croître pour la 13^e année consécutive, principalement en raison de son rendement commercial aux États-Unis. Le Ministère a accentué ses efforts pour améliorer l'accès au principal marché canadien, lançant d'importantes campagnes pour appuyer le Canada dans plusieurs dossiers cruciaux au bien-être économique, notamment les cas d'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB), du bois

d'œuvre résineux, des pharmacies sur Internet et de la sous-traitance.

Ces efforts ont été appuyés en grande partie par le nombre accru d'employés et de bureaux du gouvernement du Canada situés aux États-Unis. Ces ressources sont indispensables pour assurer l'efficacité de nos campagnes de promotion des intérêts en collaborant avec des Américains à l'échelle locale, régionale et nationale en plus d'effectuer notre travail à Washington.

Nous reconnaissons que les défis auxquels nous devons faire face aux États-Unis ne sont pas des défis à court terme. Ils nécessitent de la ténacité, des renseignements sûrs et la collaboration des partenaires à l'échelle provinciale et territoriale ainsi que des

ministères fédéraux clés et du secteur privé. La journée de promotion des intérêts du ministre du Commerce international, qui a eu lieu au Capitole en mars 2005, a offert une occasion unique aux parlementaires, aux partenaires provinciaux et aux représentants de l'industrie de se faire entendre auprès des législateurs américains et du personnel clé afin de souligner des thèmes particuliers tels que la concurrence, les questions de sécurité et l'investissement, en plus des différends commerciaux mentionnés ci-dessus.

La recherche de règles commerciales libéralisées s'est poursuivie sans répit alors que nous avons mis de l'avant le Cycle de négociations de Doha, réalisant une percée importante quant aux délicates questions d'agriculture. Bien que nous ne soyons pas prêts à crier victoire dans ce dossier historiquement ardu, nous avons mis en place d'excellents postes qui rassemblent le soutien de membres clés de l'Organisation mondiale du commerce. Les prochains mois détermineront l'ampleur de la volonté et de la capacité collectives à changer plus que jamais les règles du jeu dans ce secteur.

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.

L'économie canadienne a poursuivi une tendance positive en 2004 avec une augmentation de la croissance réelle de 2,9 %. Cette tendance était également manifeste dans le rendement commercial international du Canada alors que les exportations de biens et de services se sont élevées à une marge de 1 % de leur dernière pointe et que les importations ont atteint des niveaux élevés records. La balance du commerce des biens et des services a enregistré un surplus encore plus grand de 7,2 milliards de dollars et celle des transferts de 0,1 milliard de dollars, alors que le déficit des revenus d'investissement s'est resserré de 3,1 milliards de dollars.

Dans le cadre de sa contribution au programme de commercialisation du gouvernement, le Ministère a initié un examen approfondi des pratiques internationales relatives à l'innovation et à la commercialisation des nouvelles technologies. Aussi, il a contribué à un inventaire de commercialisation interministériel et proposé un document de travail, de la recherche et des délibérations ultérieures sur les mesures du rendement. La politique, les programmes et les communications

du gouvernement sur la commercialisation ont été renforcés par une reconnaissance accrue des dimensions internationales de la politique scientifique et technologique.

Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.

L'investissement et la formation de capital sont essentiels à la stimulation de l'innovation, de la concurrence et de la croissance économique, ce qui contribue à l'amélioration du niveau de vie. Les entreprises étrangères actives au Canada jouent un rôle important dans le développement économique du Canada. En effet, ces dernières investissent considérablement dans la recherche et le développement, rehaussent les niveaux de productivité et d'investissement de capitaux du Canada et facilitent l'intégration du commerce international. L'investissement étranger direct (IED) crée des emplois et renforce les communautés canadiennes.

La concurrence mondiale relative à l'investissement à l'étranger était toujours aussi féroce en 2004. Néanmoins, la valeur de l'investissement étranger direct au Canada a grimpé de 3,2 % ou 11,2 milliards de dollars, pour atteindre 365,7 milliards de dollars. Parallèlement, la valeur de l'investissement direct canadien à l'étranger a augmenté de 10,3 % ou 41,6 milliards de dollars, pour atteindre 445,1 milliards de dollars. Il s'agit là d'un bon indice de l'importance que les fabricants canadiens portent à l'internationalisation de leurs activités pour ainsi mieux tirer profit des occasions offertes par la chaîne d'approvisionnement mondiale.

Fournir des services de soutien rentables pour permettre au Ministère d'atteindre ses objectifs.

Les services ministériels fournis au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) ont continué à appuyer efficacement sa politique, sa planification et ses activités, autant au Canada qu'à l'étranger, conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor et à l'orientation stratégique globale du greffier du Conseil privé. Malgré les défis posés par les exigences des restrictions budgétaires du Comité d'examen des dépenses, le Ministère a su exploiter, dans l'exécution de son mandat, les ressources restantes à leur pleine capacité.

Les ressources humaines du Ministère jouent un rôle clé dans la réalisation des priorités annuelles du greffier du Conseil privé. Le Ministère a démontré un leadership soutenu dans l'amélioration de la capacité linguistique de ses employés et dans l'accroissement de la diversité grâce à des campagnes de recrutements ciblées. Le Ministère a également continué à harmoniser le proces-

sus de planification des ressources humaines avec le processus de planification commerciale, comme requis en vertu de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, et ce, afin de s'assurer que la planification des ressources humaines s'harmonise et s'incorpore pleinement aux plans et aux priorités du Ministère.

1.3.5 Sommaire du rendement en fonction des priorités et des engagements

Résultats stratégiques	Priorités et engagements ministériels	Type de priorité*	Résultats prévus/état**
Politique commerciale : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	Servir énergiquement les intérêts du Canada en matière de commerce et d'investissement avec les États-Unis en assurant et en élargissant l'accès du Canada à ce marché essentiel, en continuant à collaborer au maintien d'une frontière sûre qui facilite les échanges, et en affectant plus de personnel spécialisé dans le commerce et l'investissement dans les missions du Canada aux États-Unis.	Progressif	Continuer de gérer efficacement les relations commerciales en élaborant des stratégies de coopération pour la gestion de la frontière qui établissent un équilibre entre la sécurité et la circulation aisée des marchandises et des personnes, en misant sur le succès du processus de la frontière intelligente. Progressif
Politique commerciale : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	Faire progresser les négociations tenues dans le cadre de l'OMC, de la ZLEA et d'autres instances afin d'améliorer l'accès aux marchés des biens et services canadiens et les règles commerciales et de mieux intégrer les pays en développement dans le système commercial.	Déjà engagé	Travailler à la conclusion d'un accord exhaustif et équilibré pour le Cycle de Doha pour le développement ainsi que pour la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), qui comprend des règles régissant l'investissement, un mécanisme de règlement des différends régionaux et des accords parallèles sur le travail et l'environnement compatibles avec l'OMC. Progressif
Politique commerciale : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	Défendre les droits et les intérêts du Canada dans les différends commerciaux, tout en exigeant fermement qu'on apporte des améliorations aux dispositions sur le règlement des différends internationaux.	Déjà engagé	Participer activement à toutes les réunions et à tous les examens de l'OMC et de l'ALENA pour défendre les intérêts du Canada à l'égard des questions institutionnelles et axées sur les résultats, y compris les différends commerciaux, et jouer un rôle de chef de file pour améliorer les processus de règlement des différends de l'OMC et de l'ALENA. Progressif

Suite à la page suivante

Résultats stratégiques	Priorités et engagements ministériels	Type de priorité*	Résultats prévus/état**
Politique commerciale : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	Soutenir des systèmes efficaces de contrôle des exportations mondiales afin d'accroître la sécurité de la communauté internationale, tout en veillant à ne pas nuire au commerce légitime	Déjà engagé	Appuyer des systèmes internationaux efficaces de contrôle des exportations qui renforceront la sécurité du Canada et de ses alliés. Progressif
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	Repérer les occasions d'accroître la participation du Canada dans les marchés internationaux, affectant de façon stratégique les ressources ministérielles conformément aux priorités énoncées afin d'apporter des avantages réels aux Canadiens.	Progressif	Cerner des occasions de financement pour l'approvisionnement et les investissements à l'étranger, en particulier dans les marchés en expansion et émergents et afficher les renseignements sur les sites d'IFInet, du Délégué commercial virtuel, de CanadExport et les sites des partenaires. Progressif
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	Renforcer les relations du Canada en matière de commerce et d'investissement avec les organisations multilatérales clés ainsi qu'avec les nouvelles puissances économiques comme la Chine, l'Inde et le Brésil.	Nouveau	Offrir une valeur ajoutée aux clients en fournissant des services du SDC de haute qualité et homogènes par l'entremise de partenariats entre les secteurs public et privé, comme Équipe Canada inc, et aux réseaux internationaux de promotion de la science et de la technologie, et des investissements. Progressif
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	Mettre l'accent sur les efforts de promotion du commerce international dans les secteurs qui présentent le plus grand potentiel pour le Canada, tout en intervenant de façon plus active dans les secteurs de pointe comme la biotechnologie.	Nouveau	Offrir une valeur ajoutée aux clients en fournissant des services du SDC de haute qualité et homogènes par l'entremise de partenariats entre les secteurs public et privé, comme Équipe Canada inc, et aux réseaux internationaux de promotion de la science et de la technologie, et des investissements. Progressif

Suite à la page suivante

Résultats stratégiques	Priorités et engagements ministériels	Type de priorité*	Résultats prévus/état**
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	Faciliter la commercialisation de la recherche et du développement au Canada, en profitant de partenariats scientifiques et technologiques à l'échelle mondiale.	Progressif	Offrir une valeur ajoutée aux clients en fournissant des services du SDC de haute qualité et homogènes par l'entremise de partenariats entre les secteurs public et privé, comme Équipe Canada inc, et aux réseaux internationaux de promotion de la science et de la technologie, et des investissements. Progressif
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	Continuer d'offrir promptement des services et des produits ciblés aux entreprises canadiennes qui répondent à leurs besoins en tant que participants à des marchés mondiaux très concurrentiels, en ayant recours à la technologie de l'information la plus moderne.	Progressif	Veiller à ce que les clients reçoivent des renseignements mieux intégrés, plus cohérents et davantage à jour sur les débouchés commerciaux, les services de soutien et les solutions de financement, en provenance du secteur d'activités et des partenaires au Canada et dans le monde entier, qui œuvrent tous dans un cadre convenu de priorités et de directives. Progressif
Promotion du commerce international : Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.	Créer de nouveaux partenariats stratégiques au Canada avec le milieu des affaires ainsi qu'avec d'autres niveaux de gouvernement dans tout le pays.	Nouveau	Offrir une valeur ajoutée aux clients en fournissant des services du SDC de haute qualité et homogènes par l'entremise de partenariats entre les secteurs public et privé, comme Équipe Canada inc, et aux réseaux internationaux de promotion de la science et de la technologie, et des investissements. Pleinement atteint

Suite à la page suivante

Résultats stratégiques	Priorités et engagements ministériels	Type de priorité*	Résultats prévus/état**
Promotion de l'investissement : Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.	Accroître l'investissement bilatéral en supprimant les obstacles à l'investissement au Canada, en effectuant une promotion plus ciblée et plus dynamique du pays comme destination attrayante pour l'investissement étranger, tout en facilitant l'investissement canadien direct à l'étranger.	Déjà engagé	Promouvoir le Canada comme destination propice à l'investissement en contribuant à conserver et à accroître les investissements au Canada, grâce notamment à la définition et à l'élaboration de stratégies visant à éliminer les obstacles réels et perçus à l'investissement, comme les cadres réglementaires et législatifs et les problèmes de sécurité. Progressif
Services ministériels : Fournir des services de soutien rentables pour permettre au Ministère d'atteindre ses objectifs.	Associer plus directement et plus ouvertement les Canadiens, dont les clients et intervenants du Ministère, les partenaires fédéraux, les provinces et les territoires, à l'élaboration des politiques et à l'exécution des programmes.	Déjà engagé	Les intervenants auront plus d'occasions de participer au processus d'élaboration des politiques. Progressif
Services ministériels : Fournir des services de soutien rentables pour permettre au Ministère d'atteindre ses objectifs.	Diriger l'élaboration d'une approche pangouvernementale et pancanadienne en vue de répondre aux défis du XXI ^e siècle concernant le commerce international, en s'engageant et en collaborant activement avec une vaste gamme de partenaires au pays dans des initiatives comme l'Examen de la politique internationale.	Déjà engagé	Une approche pangouvernementale assurera l'utilisation la plus efficace possible des ressources consacrées au développement du commerce international. Progressif

* Les types de priorités sont « Nouveau », « Progressif » ou « Déjà engagé » (c.-à-d. déjà déclaré dans un RPP ou un RMR antérieur).

**Notons que le terme « Progressif » ne doit pas être interprété comme un équivalent de « Non atteint » puisque bon nombre des priorités de Commerce international sont continues et se poursuivent sur plus d'une année.

Analyse du rendement : secteurs d'activités et résultats stratégiques



Section 2

2.1 Secteurs d'activités et résultats stratégiques

2.1.1 Politique commerciale

Résultat stratégique

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.

Nos ressources

Financières	En millions de dollars
Dépenses prévues en début d'exercice ⁴	44,7
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	108,8
Dépenses réelles	104,8
Ressources humaines – équivalents temps plein (ETP)	355 ETP

Moyen d'atteindre notre résultat stratégique

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) dirige des initiatives du gouvernement du Canada qui ont pour but d'accroître la part du Canada sur les marchés mondiaux des biens et des services par l'entremise de divers mécanismes, à savoir :

- des institutions multilatérales telles que l'Organisation mondiale du commerce (OMC);
- des initiatives régionales et bilatérales telles que les négociations de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA);
- les négociations sur l'établissement d'un accord de libre-échange avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador), également connu sous le nom de CA-4, ainsi que Singapour;
- un accord visant à renforcer le commerce et l'investissement entre le Canada et l'Union européenne (UE);
- la négociation d'accords de promotion et de protection de l'investissement étranger.

4. Pour une explication de l'écart entre le Budget principal des dépenses et le Total des autorisations concernant le Secteur d'activités Politique commerciale, le lecteur est invité à consulter le Tableau 1 intitulé Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles.

Le Ministère agit également de façon proactive afin de promouvoir les autres intérêts commerciaux et économiques du Canada auprès des principaux partenaires bilatéraux du pays, tels que les États-Unis et l'Union européenne, ainsi que par l'intermédiaire de l'OMC. Le Ministère continue à chercher une solution aux différends qui opposent le Canada et les États-Unis, notamment au sujet du bois d'œuvre résineux et de l'ESB, et de défendre les intérêts des autres industries canadiennes touchées par des mesures commerciales. De plus, le Ministère tente de renforcer le système canadien de contrôle des exportations et de favoriser la coopération internationale afin d'assurer la circulation sécuritaire et efficace des biens et des services.

Notre environnement de travail

La croissance économique mondiale en 2004 a été la meilleure depuis plus d'un quart de siècle, alimentée par une force continue aux États-Unis et en Chine. Les États-Unis menaient l'accélération parmi les pays du G7 alors que son produit intérieur brut (PIB) réel faisait un bond de 4,4 %. Le Royaume-Uni suivait avec une croissance de 3,2 %, tout juste devant le Canada et son taux de 2,9 %, suivi par le Japon. Les autres pays du G7, tous situés en Europe continentale, ont continué à tirer de l'arrière avec des gains de moins de 2 %, ce qui représentait néanmoins une croissance comparativement aux niveaux de 2003.

Les événements mondiaux ont continué à stimuler les activités dans l'économie canadienne. Le dollar canadien a continué d'augmenter en valeur par rapport au dollar américain, enregistrant les plus importants gains annuels consécutifs du taux de change de son histoire, ce qui représentait une dévaluation continue du dollar américain comparativement à la plupart des plus importantes devises des pays, membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Les prix des produits de base ont connu leurs meilleures augmentations annuelles consécutives depuis le début des années 1970, représentant ainsi partiellement l'intégration permanente et rapide de la Chine dans l'économie mondiale.

La demande d'exportation accrue justifiait toute la reprise de la croissance du PIB du Canada, de 2 % en 2003 à 2,9 % l'année dernière. L'augmentation de la demande intérieure finale est demeurée inchangée à 3,8 %. L'investissement commercial s'est quelque peu

accentué, et l'accumulation des stocks a connu une accélération, principalement après que la demande industrielle a chuté dans la deuxième moitié de l'année. La croissance du PIB a diminué dans la deuxième moitié de 2004; cette baisse semble principalement due à l'augmentation subite des prix du pétrole, lesquels ont atteint un sommet de presque deux fois leur niveau moyen de 2003. De plus, la frontière américaine est demeurée fermée à nos exportations de bœuf.

Les exportations de biens et de services du Canada ont augmenté de 6,8 % en 2004, mettant ainsi fin à trois années de repli. La part d'exportations de biens et de services du PIB du Canada est passée de 37,8 % en 2003 à 38,1 % en 2004. On a pu observer une augmentation de 5,8 % des importations de biens et de services au Canada alors que leur part du PIB passait de 34 % en 2003 à 33,9 % en 2004. Dans l'ensemble, l'excédent courant a augmenté de 10,4 milliards de dollars l'année dernière, passant de 18,4 à 28,8 milliards de dollars, mené par une augmentation de 7,2 milliards de dollars de l'excédent commercial.

L'augmentation de la valeur du dollar semble avoir touché les courants d'investissements directs. Grâce au pouvoir d'achat plus élevé du dollar canadien à l'étranger, en particulier aux États-Unis, les Canadiens ont pu faire des investissements étrangers plus facilement. L'investissement direct canadien à l'étranger s'est élevé à 61,7 milliards de dollars l'année dernière, soit près des niveaux records établis en 2000, ce qui comprenait le plus important rachat par une entreprise canadienne de toute l'histoire : l'acquisition de l'entreprise américaine John Hancock Financial Services par la Financière Manuvie. Cependant, il en coûtait davantage aux étrangers pour investir au Canada en raison du taux de change élevé. Après une moyenne de près de 50 milliards de dollars de 1998 à 2002, année où le dollar a chuté, les entrées d'investissement direct ont chuté à moins de 10 milliards de dollars par année au cours des deux dernières années, les plus bas niveaux depuis 1993.

Les perspectives pour l'économie mondiale sont généralement favorables. La dynamique de croissance a ralenti depuis le milieu de l'année dernière, et on s'attend à ce que la croissance des grandes économies soit légèrement inférieure cette année. La croissance aux États-Unis semble quelque peu modérée, même si elle dominera encore les grandes économies. À l'exclusion

du Japon, on s'attend à ce que la croissance en Asie et, en particulier, en Chine, demeure forte. En raison de la croissance plus lente au Japon et en Europe continentale, la croissance mondiale devient quelque peu déséquilibrée, ce qui pose un risque pour la force de l'expansion mondiale. D'autres risques importants planent encore sur l'économie internationale, dont les prix du pétrole, l'élargissement de la balance des paiements courants et l'inflation des prix des actifs dans le secteur des biens immobiliers de certaines économies.

Le commerce international est l'élément moteur de l'économie canadienne. Notre qualité de vie et l'ensemble des choix sociaux dépendent de la prospérité du Canada dans un environnement mondial complexe et en rapide évolution. Le Canada est prêt à tirer profit des nombreuses occasions à l'étranger. En mai 2005, le gouvernement a publié *l'Énoncé de politique internationale du Canada*, énonçant ses stratégies et les mesures prises ou prévues en réponse aux défis et aux possibilités de l'économie mondiale contemporaine. Le Ministère a formé un Secteur des marchés mondiaux et élaboré une Stratégie sur les marchés émergents afin de recentrer le point de mire du Canada sur les nouveaux marchés dynamiques. Des accords sur la promotion et la protection des investissements étrangers sont négociés avec la Chine et l'Inde pour aider les entreprises canadiennes à protéger leurs investissements et à saisir les occasions qui se présentent dans ces économies. Des négociations de libre-échange ont été entreprises avec la Corée du Sud qui, si elles réussissent, serviront de passerelle stratégique vers la région dynamique de l'Asie du Nord-Est. Le Canada a mené à terme l'Initiative de représentation accrue à l'automne 2004, présentant aux États-Unis une approche coordonnée et intégrée de la gestion et de l'avancement des intérêts du Canada, de son commerce, de son développement commercial, de la science et de la technologie et de ses intérêts en matière d'investissement. Le Canada a établi six nouveaux consulats et un nouveau consulat général aux États-Unis et a élevé deux consulats existants au niveau de consulat général; la représentation du Canada aux États-Unis s'élève maintenant à 23 bureaux.

Vous trouverez ci-dessous une brève description des priorités du Ministère en matière de politique commerciale. Plus de détails se trouvent dans la section intitulée Réalisations et rendement.

Relations commerciales Canada-États-Unis

- Le Canada continuera à embaucher des Américains au niveau local, régional et de l'État pour promouvoir le commerce, l'investissement et les technologies ainsi que pour défendre les intérêts des ministères partenaires, des provinces et des territoires, et du secteur privé canadien.
- On continuera d'assurer une gestion efficace des relations commerciales, y compris l'élaboration de stratégies de coopération pour la gestion de la frontière qui allient la sécurité à la circulation facile des marchandises et des personnes, en s'appuyant sur le succès du processus de la frontière intelligente.
- On apportera un soutien à des systèmes internationaux efficaces de contrôle des exportations qui amélioreront la sécurité du Canada et de ses alliés.
- On continuera de s'efforcer de susciter une plus grande compréhension et un appui accru aux États-Unis en vue d'un règlement politique à long terme du différend sur le bois d'œuvre résineux. On poursuivra également les efforts pour résoudre d'autres différends commerciaux bilatéraux, y compris celui qui porte sur le blé.

Organisation mondiale du commerce

- Le Canada œuvrera au sein de l'OMC pour parvenir à un accord cadre qui corresponde aux objectifs canadiens et qui favorise l'atteinte d'ambitieux résultats pour le Programme de Doha pour le développement.
- Le Canada cherchera à resserrer les engagements avec les pays en développement dans le but d'accroître ses relations commerciales avec ces derniers et à établir un système commercial multilatéral fondé sur des règles qui soit plus fort, plus ouvert et plus prévisible, grâce à la création ou à la clarification de diverses dispositions du cycle de Doha de l'OMC.
- Le Ministère participera activement à toutes les réunions et aux examens de l'OMC afin de promouvoir les intérêts canadiens dans les questions institutionnelles axées sur les résultats, y compris

les différends commerciaux, et il servira de chef de file en ce qui concerne l'amélioration des processus de règlement des différends de l'OMC.

- Il fera mieux connaître les priorités de tout le gouvernement, notamment celles en matière de développement durable.
- Le Canada participera activement aux négociations d'accession à l'OMC de tous les pays candidats, en mettant tout particulièrement l'accent sur la Russie, l'Arabie saoudite, le Vietnam et l'Algérie, étant donné nos intérêts commerciaux dans ces pays.

Négociations de la Zone de libre-échange des Amériques

- Le Canada travaille à la conclusion d'un accord relatif à la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) qui soit détaillé et équilibré, et qui comprendra des règles régissant l'investissement, un mécanisme de règlement des différends régional et des accords parallèles sur le travail et l'environnement, compatibles avec l'OMC.

Relations avec des organisations multilatérales et d'autres partenaires bilatéraux clés

- Le Ministère s'efforcera de réduire les obstacles au commerce et à l'investissement sur une base régionale et bilatérale ainsi qu'à maintenir des dispositions fortes et claires de règlement des différends multilatéraux, régionaux et bilatéraux, afin de régler les différends commerciaux et d'en empêcher de nouveaux.
- Le Ministère fera mieux connaître les positions du Canada aux réunions du G8 et de l'APEC. Il organisera aussi plusieurs projets de renforcement des capacités pour aider les membres de l'APEC à tenir leurs engagements en matière de sécurité.
- On renseignera mieux les citoyens et les intervenants et on les fera participer davantage à l'élaboration des politiques commerciales et aux engagements internationaux en matière d'environnement.
- On publiera deux documents importants sur le rendement commercial du Canada.

Réalisations et rendement

Relations commerciales entre le Canada et les États-Unis

Étant donné que les États-Unis sont le plus important partenaire commercial du Canada, le Ministère a déployé des efforts et des ressources considérables non seulement pour maintenir sa position sur ce marché, mais également pour améliorer et, dans certains cas, pour défendre, son accès à ce marché hautement prisé et compétitif. Les initiatives et les activités présentées ci-dessous figurent parmi les plus importantes mise en œuvre pour atteindre les résultats souhaités.

- Le Ministère a mené un effort concerté pour gérer l'incidence que les questions clés peuvent avoir sur les relations commerciales entre le Canada et les États-Unis. D'importantes campagnes de sensibilisation ont été menées sur l'ESB, les pharmacies sur Internet, la sous-traitance et le bois d'œuvre résineux.
- Le ministre du Commerce international a animé une journée de sensibilisation au commerce au Capitole. Cet événement a permis aux parlementaires, aux partenaires provinciaux et aux représentants de l'industrie de discuter avec les législateurs américains et le personnel clé de l'importance de la relation entre le Canada et les États-Unis et de souligner des thèmes particuliers tels que la compétitivité nord-américaine, la sécurité, l'investissement au Canada et le besoin de régler les différends commerciaux (bois d'œuvre résineux, ESB et porcins sur pied).
- Le Ministère a coordonné la position canadienne à l'égard des rencontres internationales et de la coopération en matière de réglementation ainsi que des questions clés relatives au commerce bilatéral telles que les services énergétiques, le contrôle des exportations et l'application des règles.
- Les efforts déployés par le Ministère ont minimisé les problèmes commerciaux dans des secteurs clés tels que les services et les industries culturelles, ainsi que ceux relatifs à l'investissement, à la propriété intellectuelle et aux questions numériques.
- Le Canada, les États-Unis et le Mexique ont conclu une entente sur les modifications aux règles

d'origine sur une variété de biens. Le 1^{er} janvier 2005, le Canada et les États-Unis ont mis en œuvre ces modifications alors que le Mexique a fait de même en juin 2005. Les trois partenaires de l'ALENA ont également fait beaucoup de progrès dans une deuxième série de mesures sur la libéralisation des règles d'origine, dont la mise en œuvre est prévue pour janvier 2006.

- Le Ministère a participé activement à l'élaboration du plan de travail du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité des produits manufacturés et du Groupe de travail sectoriel et régional sur la concurrence. L'initiative vise à accroître la coopération entre le Canada, les États-Unis et le Mexique et à atteindre les plus hauts niveaux possible relatifs à la santé, à la sécurité et à la protection de l'environnement pour l'Amérique du Nord.
- Le Ministère a assuré la gestion efficace des contrôles commerciaux conformément aux engagements commerciaux internationaux du Canada, y compris les contingents d'exportation pour les produits agricoles, les niveaux de préférence tarifaire relatifs aux textiles et aux vêtements ainsi que les contingents tarifaires à l'importation touchant le secteur de la gestion de l'offre (produits laitiers et volaille).
- Le Ministère a participé à des rencontres avec le Groupe d'experts sur l'investissement de l'ALENA à Washington afin d'échanger des renseignements sur les arbitrages investisseur-État respectifs au Canada, aux États-Unis et au Mexique. Les propositions de clarification des diverses dispositions du chapitre 11 de l'ALENA (portée, expropriation et revendications connexes) ont été présentées et sont actuellement à l'étude.
- Le Ministère a continué à participer au groupe de travail afin de s'assurer d'une étroite coopération entre la Commission de l'ALENA et la Commission de coopération environnementale dans la définition et la coordination de travaux complémentaires relatifs au commerce et à l'environnement en Amérique du Nord.
- Le Ministère a participé à des discussions bilatérales en vue de l'établissement d'un organisme

sur la fiabilité des services d'électricité Canada-États-Unis afin d'assurer la fiabilité de l'approvisionnement dans les deux pays. La compatibilité des normes est une question déterminante.

- Le Ministère a travaillé directement avec l'industrie canadienne à faciliter la délivrance de près de 8 000 licences d'exportation en 2004, a prévu et organisé des séminaires nationaux de sensibilisation pour informer les entreprises sur les contrôles à l'exportation et a entrepris le développement d'un système dans Internet pour le traitement des demandes de licences d'exportation.
- Le Ministère a réalisé d'importants progrès dans l'amélioration de la transparence de l'ALENA en concluant une entente avec les États-Unis et le Mexique pour publier le texte de négociation du chapitre 11 de l'ALENA et en convenant d'audiences publiques pour les différends relatifs au chapitre 20 de l'ALENA.
- Afin de faire connaître les dispositions sur le séjour temporaire de l'ALENA, le Ministère a préparé une brochure spéciale et un outil de diagnostic en ligne offrant des rapports et des renseignements personnalisés aux Canadiens qui cherchent à travailler pour un organisme relevant de l'ALENA. La brochure et l'outil en ligne sont disponibles à l'adresse <http://www.dfait-maeci.gc.ca/nafta-alena/menu-fr.asp>.
- Le Ministère a contribué à un effort pangouvernemental ayant réalisé des progrès importants dans la rédaction d'une convention de l'UNESCO concernant la diversité culturelle, laquelle fait la promotion des intérêts culturels canadiens conformément aux accords commerciaux conclus avec différents partenaires, dont les États-Unis.
- Le Canada a réussi à contrecarrer les efforts de certains intervenants américains en vue d'insérer le Canada sur la « liste spéciale 301 » des États-Unis. (Cette liste contient les noms des pays, comme déterminés par le représentant américain du commerce, qui refusent une protection adéquate des droits sur la propriété intellectuelle ou refusent un accès commercial équitable aux Américains qui dépendent de ces droits.) De nouvelles initiatives d'application de la propriété

intellectuelle (PI) ont été lancées dans le contexte des discussions sur le Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité.

- Le Ministère a contribué à la modification de la *Loi sur les brevets* et réussi à négocier avec les États-Unis une suspension unique des dispositions de l'ALENA, s'assurant ainsi que la nouvelle réforme de la Loi pourra être mise en œuvre conformément à l'ALENA.
- Le Ministère a contribué à la défense de la propriété intellectuelle du Canada et des intérêts relatifs à l'accès aux marchés dans une affaire de brevet impliquant l'entreprise Research In Motion et qui a créé un précédent aux États-Unis.
- En décembre 2004, un cadre canado-américain pour les projets pilotes de prédédouanement à la frontière terrestre a été annoncé. Le Canada et les États-Unis se sont engagés à aller de l'avant avec la construction d'un établissement de prédédouanement terrestre au pont entre Buffalo et Fort Erie. Les conditions qui mèneront à l'entente finale sont présentement en cours de négociation.
- Le Ministère a continué à travailler à améliorer le déroulement des procédures de règlement des différends en vertu du chapitre 19 de l'ALENA en proposant d'importants changements procéduraux.
- Le Ministère a continué à examiner la Politique de réglementation fédérale afin de renforcer la composante Commerce et investissement du système de réglementation fédéral et de rédiger un cadre de coopération réglementaire internationale.
- Le Ministère a continué à mettre sur pied des initiatives frontalières dans le cadre du Partenariat pour la sécurité et la prospérité. Les initiatives comprennent l'amélioration de la technologie de l'information reliée à la frontière intelligente et l'élaboration de mécanismes pour mieux planifier l'infrastructure routière (y compris un inventaire des infrastructures de transport frontalier dans les principaux couloirs et des outils de financement public-privé pour la réalisation de projets à la frontière).
- Le Ministère a participé à plusieurs rencontres internationales sur les régimes de contrôle des exportations, démontrant que le système canadien de contrôle des exportations accroît la sécurité du Canada et de ses alliés, et contribue à l'amélioration de la sécurité et de la stabilité mondiales.
- Le Ministère a initié l'élaboration d'un système de traitement des demandes de licences d'exportation sur Internet.
- Le Ministère a continué à chercher un règlement durable au différend sur le bois d'œuvre résineux par des négociations de haut niveau avec les représentants américains, des démarches juridiques contre les mesures commerciales des États-Unis à l'OMC et en vertu de l'ALENA, dans lesquelles le Canada continue à accumuler les victoires, et des efforts de sensibilisation visant les décideurs américains. Le Ministère a continué à consulter étroitement les provinces et l'industrie dans la recherche d'un règlement des différends qui soit dans le meilleur intérêt du Canada.
- À la suite des consultations publiques menées en mai 2005, le Canada a appliqué une surtaxe de 15 % sur les divers biens américains en réponse à l'incapacité des États-Unis d'abroger l'amendement Byrd, lequel contrevient aux règles de l'OMC. Le Ministère continue de chercher à abroger l'amendement Byrd par des efforts de sensibilisation visant les décideurs américains. De plus, le gouvernement du Canada, de concert avec l'industrie canadienne du bois d'œuvre résineux, la Commission canadienne du blé et le producteur de magnésium Norsk Hydro, a engagé une action auprès du Tribunal de commerce international des États-Unis pour contester l'amendement Byrd. Le Canada estime que l'application de l'amendement Byrd au Canada n'est pas conforme au droit américain d'exécution de l'ALENA. Pour plus de renseignements, visitez le site <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/disp/byrd-main-fr.asp>.
- Le Ministère a continué à défendre les intérêts canadiens, coordonnant ses efforts avec ceux de la Commission canadienne du blé et des provinces touchées par l'affaire du blé de force roux de printemps. En mars 2005, un groupe spécial de l'ALENA a trouvé des failles dans la décision

américaine en matière de droits compensateurs et a renvoyé la question au département du Commerce des États-Unis. Le Canada a également mis en doute la constatation d'un préjudice de la part de la Commission du commerce international devant un groupe spécial de l'ALENA.

- Le Ministère a continué ses représentations de haut niveau auprès des autorités américaines afin que ces dernières autorisent de nouveau un accès complet au bœuf canadien. Grâce à cette démarche, les bovins vivants de moins de 30 mois peuvent maintenant être exportés sur le marché américain.
- Le Ministère a collaboré avec les provinces et divers intervenants à des contestations fructueuses dans le cadre de l'ALENA au sujet de subventions et de constatations de préjudices aux États-Unis relativement aux porcins sur pied. À la suite des décisions du groupe spécial de l'ALENA, les recours commerciaux américains au sujet des exportations de porcins sur pied ont pris fin.

Organisation mondiale du commerce

- Le Ministère a poursuivi une stratégie de consultation nationale active avec le Cabinet, les députés, les provinces et les territoires ainsi qu'avec la communauté nationale d'intervenants.
- Le Ministère a continué à faire de la sensibilisation pour une gestion technique consciencieuse et un solide leadership politique continu au cours de l'année afin d'atteindre les objectifs globaux du Canada dans le cadre du Cycle de négociations de Doha et de s'assurer du succès de la Sixième Conférence ministérielle de décembre 2005. Bien que plusieurs avantages puissent être tirés d'une conclusion ambitieuse au Programme de Doha pour le développement, des choix difficiles devront être faits.
- Le Ministère est allé de l'avant avec la deuxième phase de l'évaluation environnementale du Cycle de Doha, laquelle implique un examen plus approfondi des répercussions environnementales potentielles de ces importantes négociations commerciales.
- Le Ministère a continué à jouer un rôle de premier plan dans les négociations sur le commerce des services dans le but de favoriser les perspectives d'accès aux marchés et de proposer des améliorations à l'élaboration de règles. Plusieurs des propositions du Canada, y compris sur les petites et moyennes entreprises et la transparence réglementaire nationale, ont généré de l'intérêt et du soutien de la part d'un vaste groupe représentatif des membres de l'OMC.
- En juillet 2004, le Canada a activement participé aux négociations d'un accord cadre qui soulignerait l'état des négociations en l'absence d'un document ministériel sur la Cinquième Conférence ministérielle. Plusieurs des idées et des propositions du Canada ont été ultérieurement adoptées dans l'accord cadre, y compris le cadre pour l'agriculture. Grâce à plusieurs activités, allant des réunions de groupes restreints aux propositions officielles en passant par les réunions avec les présidents de groupes de négociation, les réunions de hauts fonctionnaires et les travaux techniques permanents, le Ministère a pu contribuer à l'accord cadre de juillet 2004. Bien que l'accord ait été essentiel à l'avancement des négociations, il ne s'agit là que d'une étape dans le processus de recherche d'un résultat favorable aux négociations de Doha.
- Le Canada a continué à participer activement à l'examen des politiques et des pratiques commerciales des pays en développement en vertu du Mécanisme d'examen des politiques commerciales de l'OMC. Treize examens ont été réalisés en 2004-2005. Le processus contribue à une observation accrue des règles, des disciplines et des engagements pris en vertu du système commercial multilatéral en permettant l'échange de renseignements et la rétroaction sur les politiques et les pratiques. Le processus a pour toile de fond les besoins et les objectifs généraux en matière d'économie et de développement des pays en développement dans le système commercial multilatéral et, à ce titre, offre aux pays en développement l'occasion de déterminer des besoins précis, tels que l'assistance technique au commerce et le renforcement des capacités.
- Le Canada a continué à surveiller et à participer aux discussions ayant trait aux différentes nouvelles

initiatives permanentes de renforcement des capacités et d'assistance technique au commerce de l'OMC et des autres forums. Le Ministère a travaillé à maximiser les avantages pour les pays en développement – les aidant à participer aux négociations commerciales de l'OMC, à mettre en œuvre leurs obligations et à incorporer le commerce dans leurs plans nationaux de développement et de réduction de la pauvreté – en faisant la promotion de la cohérence et de la coordination entre les organismes nationaux et les organismes donateurs, ainsi que parmi les établissements multilatéraux, régionaux et bilatéraux.

- Le Ministère a versé 156 000 \$ au Fonds global d'affectation spéciale pour le Programme de Doha pour le développement afin de financer un cours sur la politique commerciale régionale dans les Caraïbes. Ce cours de formation permet aux fonctionnaires des pays en développement de la région des Caraïbes de mieux comprendre les ententes de l'OMC et de prendre part de façon plus active aux négociations des nouveaux engagements en matière d'accès aux marchés.
- Le Canada a continué à appuyer le principe de « traitement spécial et différencié » (TSD), lequel reconnaît que les pays en développement ont différents besoins et capacités et que les niveaux d'engagement et d'obligation devraient être rajustés en conséquence. Le Canada a continué à examiner les propositions de TSD soulevées lors de la session extraordinaire du Comité du commerce et du développement de l'OMC ainsi que dans les groupes de négociation existants. L'objectif est d'aborder les questions sous-jacentes afin de s'assurer que les mesures de TSD correspondent aux problèmes qu'elles cherchent à régler et qu'elles feront une contribution constructive à l'intégration des pays en développement au système commercial multilatéral (SCM).
- Le Canada a continué à participer aux discussions tenues avec les petites économies vulnérables lors de la session particulière du Comité du commerce et du développement. L'objectif est de structurer les réponses selon les propositions commerciales précises avancées par ces membres en vue de les intégrer complètement au SCM, sans créer de sous-catégories de membres. Le Canada a continué

à faire valoir que l'élargissement et l'approfondissement de la portée de la coopération régionale est une façon efficace pour les petites économies vulnérables d'accroître leur capacité à voir leurs intérêts nationaux reflétés dans les accords commerciaux internationaux et à assumer leurs obligations en vertu de ces accords. Le Canada a également participé aux discussions avec les pays les moins avancés afin d'accroître leur accès aux marchés et l'efficacité de leur participation au SCM.

- Le Canada a continué à s'engager officiellement et officieusement auprès des pays en développement de l'OMC et dans d'autres forums multilatéraux, tels que l'OCDE, afin de mieux comprendre leurs préoccupations commerciales particulières et de les aider à aborder ces préoccupations et à réduire les différences dans le but de s'assurer du progrès des négociations commerciales et de favoriser l'intégration des pays en développement au SCM.
- Le Ministère a activement participé au Cycle de négociations de Doha de l'OMC sur les règles. Le Canada cherche des règles plus claires qui permettront d'accroître la prévisibilité des recours commerciaux et de renforcer les disciplines relatives aux subventions afin d'assurer une concurrence plus loyale aux exportateurs canadiens sur les marchés étrangers. Le Canada est l'un des participants les plus actifs, faisant des propositions sur le calcul des subventions, l'identification des produits examinés dans le cadre d'enquêtes et la conformité aux décisions de l'Organe de règlement des différends.
- Le Canada a continué à promouvoir activement une transparence accrue à l'OMC. Le Canada estime qu'un processus plus inclusif et que de meilleures communications avec le public favoriseraient une meilleure compréhension des avantages du commerce libéralisé et des règles claires et équitables qui servent de base au système commercial international.
- En tant que président de l'Organe d'examen des politiques commerciales, l'ambassadeur Stephenson a aidé le président du Conseil général, l'ambassadeur Mohamed, dans le processus de sélection du prochain directeur général de l'OMC, ce qui

impliquait des rondes successives de consultations auprès des membres de l'OMC afin d'évaluer leurs préférences et l'ampleur du soutien pour chaque candidat. Les membres ont choisi Pascal Lamy de la France comme prochain directeur général.

- Le Canada a continué de participer aux examens des politiques commerciales de l'OMC pour 22 pays en 2004-2005, un exercice de révision par les pairs se voulant une évaluation et une compréhension collectives des différentes politiques et pratiques commerciales de chaque membre et de leur incidence sur le fonctionnement du système commercial multilatéral. Le Canada a soumis des questions par écrit sur les politiques et les pratiques commerciales du membre en cours d'examen et a participé aux réunions.
- Le Canada a continué à être un participant actif dans les procédures de règlement des différends de l'OMC :
- il a été plaignant dans cinq différends : un différend avec les États-Unis (Loi de 2000 sur la compensation pour continuation du dumping et maintien de la subvention, ou l'amendement Byrd), un différend avec la Commission européenne (Mesures affectant l'approbation et la commercialisation des produits de biotechnologie) et trois récusations de recours commerciaux américains dans l'affaire du bois d'œuvre résineux canadien;
- il a été défendeur dans deux différends (Mesures concernant les exportations de blé et le traitement des grains importés et Maintien de la suspension d'obligations dans le différend CE – Hormones).

Des cinq cas jugés lors de la période en question (tous sauf les différends sur la biotechnologie et les hormones), le Canada a obtenu un succès notable dans chacun d'eux. Le Canada a également été actif en tant que tierce partie dans plusieurs différends importants, y compris deux avec les États-Unis (Mesures visant la fourniture transfrontière de services de jeux et paris et Subventions concernant le coton Upland) et un avec la Commission européenne (Subventions à l'exportation de sucre).

- Le Canada a continué à contribuer à l'engagement pangouvernemental de modification de la *Loi sur*

les brevets, qui a vu le Canada devenir le premier pays à mettre en œuvre l'entente historique de l'OMC sur l'accès aux médicaments.

- Le Canada a continué à faire de la sensibilisation aux clients potentiels et aux avantages potentiels pouvant être réalisés dans le Programme de Doha pour le développement en apportant de l'assistance technique, en s'engageant à renforcer les capacités et en s'engageant directement envers les pays en développement afin d'aborder les différends concernant le traitement spécial et différencié.
- Le Canada est demeuré au premier plan des négociations pour l'amélioration du Mémorandum d'accord sur le règlement des différends de l'OMC. Lorsque les négociations ont semblé stagner, le Canada a dirigé la formation d'une coalition proposant des améliorations dans de nombreux domaines, y compris le séquençement des procédures de rétorsion et d'observation, le renvoi de questions de l'Organe d'appel au groupe spécial original, l'établissement de règles pour la régie de la levée des mesures de rétorsion précédemment autorisées et les droits des tierces parties. Ces efforts ont permis une meilleure orientation des négociations et favorisé l'engagement renouvelé d'autres membres.
- Le Canada a continué à jouer un rôle actif dans le processus d'accession de l'OMC afin d'assurer un accès aux marchés plus ouvert, non discriminatoire et prévisible aux exportations canadiennes de biens et de services, et d'établir des régimes commerciaux transparents et soumis aux règles dans ces nouveaux marchés, contribuant ainsi à la stabilité et à la prospérité économiques mondiales.
- Le Canada a continué à remplir sa promesse d'entreprendre des négociations sur l'accession de l'OMC en participant activement aux réunions des groupes de travail des pays adhérents. Au cours de la dernière année, le Canada a mené des négociations et contribué aux réunions de groupes de travail de l'Algérie, du Bélarus, du Bhoutan, du Kazakhstan, de la Russie, de l'Arabie saoudite, du Soudan, du Tadjikistan, de l'Ukraine, de l'Ouzbékistan, du Vietnam et du Yémen. Des groupes de travail ont été formés au cours de la

dernière année pour l'Afghanistan, l'Iraq, la Libye et la Serbie-et-Monténégro.

- Le Canada a conclu des accords bilatéraux avec l'Ukraine en février 2002 et avec l'Arabie saoudite en février 2004 et a continué à participer aux réunions des groupes de travail de ces deux pays.
- Le Canada a fait des progrès importants vers la conclusion de négociations bilatérales avec le Vietnam et est confiant qu'un accord bilatéral sera conclu en 2005.
- Certains progrès ont été réalisés à l'échelle multilatérale et bilatérale avec l'Algérie, le Kazakhstan et la Russie. Le statut permanent des négociations reflète le besoin, non seulement pour le Canada, mais également pour les autres membres de l'OMC prenant part aux négociations, d'équilibrer l'appui à l'accession en protégeant les engagements relatifs à l'accès aux marchés qui font progresser leurs intérêts commerciaux et en assurant le respect des règles et des obligations générales de l'OMC.
- Le Cambodge et le Népal ont été admis à l'OMC en 2004. Ces deux pays font partie des pays les moins avancés, et leur accession reflète le soutien que le Canada et les autres membres de l'OMC apportent aux pays en développement dans le but de les aider à profiter des avantages d'être membres de l'OMC.

Négociations de la Zone de libre-échange des Amériques

- Au cours de la période 2004-2005, on a pu observer une pause dans les négociations de la ZLEA alors que les coprésidents (États-Unis et Brésil) ont poursuivi leurs efforts afin de faciliter un accord sur la façon de mettre en place le nouveau cadre de négociation conclu lors de la réunion ministérielle de la ZLEA en novembre 2003. Ainsi, comme aucune négociation officielle de la ZLEA n'a été menée pendant cette période, le délai de janvier 2005 pour conclure les négociations a été dépassé et on ne sait pas exactement quand les négociations reprendront. Néanmoins, le Canada est demeuré en contact officiel avec les coprésidents et les autres participants de la ZLEA afin d'appuyer les efforts déployés pour reprendre les négociations et communiquer l'engagement continu du Canada envers la ZLEA.

- En novembre 2004, le premier ministre Martin et le président du Brésil, Lula da Silva, ont annoncé que le Canada et Mercosur (Argentine, Brésil, Paraguay et Uruguay) négocieraient un accès élargi aux marchés dans les secteurs des biens, des services et de l'investissement, dans le contexte de la création de la ZLEA. Cette initiative a permis de faire progresser le travail vers une intégration économique régionale tout en renforçant les relations commerciales avec ces marchés clés. Le Canada et Mercosur ont tenu la réunion initiale conformément à cet engagement en février 2005 à Ottawa.
- Le Ministère a continué à promouvoir des politiques complémentaires relatives au commerce, à l'environnement et au travail dans les négociations de la ZLEA, en incluant des dispositions environnementales pertinentes dans le texte de l'accord commercial et en cherchant à négocier des accords en matière de coopération environnementale et de travail.

Relations avec les organismes multilatéraux et les partenaires bilatéraux clés

- Le Ministère a réalisé un examen approfondi du programme bilatéral et régional de commerce et d'investissement du Canada, donnant naissance aux initiatives suivantes aux fins de négociations et de discussions préparatoires.
- Le Ministère a poursuivi ses efforts de travail auprès des intervenants nationaux et des partenaires de négociation, tel que cela était nécessaire, afin de réduire les différences dans les négociations de libre-échange avec l'Association européenne de libre-échange, Singapour et le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador).
- a initié l'élaboration d'un cadre économique Canada-Japon qui comprend un ensemble initial de domaines prioritaires de coopération et une étude conjointe sur la relation économique bilatérale;
- a initié des consultations nationales globales et des entretiens exploratoires avec la République de Corée sur la possibilité d'un accord de libre-échange bilatéral;

- a poursuivi ses entretiens exploratoires avec la Communauté des Caraïbes (CARICOM) sur la possibilité d'un accord de libre-échange;
- a initié de nouveau des négociations en vue d'un Accord sur la promotion et la protection des investissements étrangers (APIE) avec la Chine, l'Inde et le Pérou;
- a entrepris des négociations avec six nouveaux États adhérents de l'Union européenne dans le but de mettre à jour les APIE existant conclus avec ces pays et de promouvoir les principes du développement durable afin de s'assurer que les gouvernements ne réduiront pas les mesures relatives à la santé, à la sécurité et à l'environnement pour attirer des investissements.
- Le Ministère a activement recherché des conditions scientifiques pour la reprise du commerce relativement au bétail et au bœuf canadien dans tous les marchés d'exportation et l'abolition d'obstacles sanitaires et phytosanitaires précis et des obstacles techniques à l'accès aux marchés. Un règlement partiel ou complet du différend commercial concernant le bœuf a été réalisé avec les États-Unis, le Mexique, plusieurs pays des Caraïbes, dont Cuba, le Honduras, le Liban, les Philippines, Hong Kong, Macao et le Vietnam. Un règlement du différend concernant les animaux vivants a été réalisé avec Cuba, la Tunisie et le Liban.
- Le Ministère a donné suite à l'affaire de l'OMC soumise au règlement des différends au sujet du moratoire de l'UE sur les organismes génétiquement modifiés.
- Le Ministère a coordonné des efforts commerciaux pangouvernementaux stratégiques avec la Chine, en effectuant des visites ministérielles et en prenant part à un Groupe de travail stratégique, entre autres.
- Le Ministère a activement poursuivi son travail avec le Brésil en vue de conclure un protocole d'entente (PE) sur le financement à l'exportation des ventes régionales d'avions à réaction et réussi à maintenir le processus malgré une turbulence importante sur le marché.
- Le Ministère a continué à promouvoir des politiques complémentaires relatives au commerce, à l'environnement et au travail en incluant des dispositions environnementales pertinentes dans le texte des nouveaux accords commerciaux et en négociant des accords de coopération en matière d'environnement et de travail, suivant le cas.
- Le Ministère a entrepris des négociations avec l'Inde, la Chine et l'Afrique du Sud sur des accords aériens bilatéraux et a contribué à la préparation d'un document de consultation sur la nouvelle ronde de négociations d'accords aériens avec les États-Unis.
- Le Ministère a conclu des négociations sur des accords aériens bilatéraux avec le Japon et le Guyana. Les accords avec Aruba et la République tchèque ont pris la forme de traités. Les efforts déployés par le Ministère ont également mené au règlement d'un différend avec les aéroports de Paris concernant le Terminal 2 de l'aéroport Charles-de-Gaulle, et l'accès au transport aérien en Colombie a été rétabli.
- Le Ministère a réussi à négocier des « droits extrabilatéraux » avec l'Argentine et le Brésil dans le but d'autoriser le service quotidien d'Air Canada.
- Le Ministère a conclu des entretiens exploratoires et obtenu un mandat de négociation pour un accord bilatéral de promotion du commerce et de l'investissement avec l'Union européenne.
- Le Ministère a poursuivi ses efforts de réduction des obstacles au commerce et à l'investissement et mis en œuvre le Cadre de coopération en matière de réglementation Canada-Commission européenne en décembre 2004.
- En 2005, le Canada a continué à contribuer à atteindre un consensus sur la solide déclaration des ministres du Commerce de juin 2004 à l'appui du Programme de Doha pour le développement. Alors que les membres du forum de la Coopération économique de la zone Asie-Pacifique (APEC) sont responsables de la moitié du commerce mondial, l'entente politique au sein de l'APEC a aidé à stimuler un appui aux négociations de l'OMC après leur recul à Cancun.

- Le Ministère a continué à réaliser des progrès dans l'élaboration et le renforcement des dispositions relatives au règlement des différends en vertu de nombreux accords commerciaux multilatéraux, régionaux et bilatéraux. Dans tous ces contextes, le Canada a pu utiliser son expérience des différends commerciaux pour promouvoir l'importance de règles fiables et prévisibles et faire progresser la politique canadienne en matière de règlement ouvert et transparent des différends en vertu des accords commerciaux.
- Plus particulièrement, les négociations sur les règles de procédure pour un processus solide et transparent entre États en vertu de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica sont presque terminées. Les principaux éléments du règlement des différends entre États et des différends investisseurs-États ont été étudiés lors de discussions préliminaires avec la Corée. De plus, le Canada a participé aux discussions et contribué aux études sous l'égide de l'OCDE et du Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements visant à mettre au point des règles pour le règlement des différends investisseurs-États. Lors des discussions sur l'APIE avec la Chine et l'Inde, le Canada a amorcé une discussion sur le besoin d'un processus clair, prévisible et transparent. (Voir la section précédente en ce qui a trait à l'OMC.)
- Le Ministère a poursuivi son engagement auprès des intervenants canadiens par l'intermédiaire de tables rondes ministérielles, d'activités de partenariat (telles que la Journée du commerce international), d'activités de sensibilisation auprès des hauts fonctionnaires et par l'intermédiaire du site Web <http://www.international.gc.ca/tna-nac/menu-fr.asp>.
- Le Ministère a continué à collaborer activement avec les autres ordres de gouvernement et les parlementaires sur de nombreuses questions de politiques commerciales. Le réseau du comité fédéral-provincial-territorial sur le commerce a permis une consultation opportune des provinces et des territoires grâce à des réunions trimestrielles, des téléconférences et un site Web à accès restreint. Le ministre et le sous-ministre ont rencontré séparément leurs homologues provinciaux et territoriaux afin de discuter des priorités commerciales du Canada. De plus, un soutien a été apporté aux parlementaires canadiens dans le contexte de l'OMC (Union interparlementaire) et de la ZLEA (Forum interparlementaire des Amériques), et un guide sur les accords commerciaux pour les municipalités a été rédigé en collaboration avec la Fédération canadienne des municipalités.
- Le Ministère a participé à des ateliers avec les gouvernements étrangers afin d'échanger des stratégies sur le rôle de la consultation et de la sensibilisation dans le domaine de la politique commerciale. Il a également continué à chercher des occasions auprès des partenaires commerciaux du Canada dans le but de renforcer la participation du public au pays et d'accroître la participation de la société civile aux forums intergouvernementaux, y compris les processus du Sommet des Amériques et de la Zone de libre-échange des Amériques.
- Le Ministère a continué à participer aux discussions sur les évaluations environnementales du commerce dans les forums internationaux tels que l'OMC, la Commission nord-américaine de coopération environnementale et l'International Association for Impact Assessment. Le Ministère a organisé conjointement un atelier de formation sur l'évaluation environnementale du commerce pour les membres de l'APEC en juillet 2004 au Taipei chinois. Le Ministère a entrepris ses travaux sur l'évaluation environnementale des répercussions possibles des négociations courantes sur l'APIE. Jusqu'à présent, les travaux progressent bien sur l'APIE Canada-Pérou proposé. Le Ministère prévoit que des évaluations environnementales seront entreprises au cours de l'été 2005 concernant d'autres négociations actives sur l'APIE avec la Chine et l'Inde.
- Le Ministère a continué à sensibiliser le public à ses priorités, politiques, programmes, services et initiatives. Les communications ont également accru la confiance du public dans le secteur public et privé à l'effet que le Ministère remplit son mandat de façon efficace et transparente et représente et défend les intérêts des Canadiens.
- Le Bureau de l'inspecteur général du Ministère a réalisé une évaluation de l'efficacité et de la perti-

nence des consultations et des mécanismes de sensibilisation actuels. Le rapport final comprenait des recommandations pour un cadre prospectif et souple de consultations et d'engagement.

- Le Ministère a publié deux rapports annuels sur le rendement commercial du pays. Ces documents peuvent être consultés en ligne aux adresses suivantes : <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/cimap-fr.asp> et <http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/pdf/SOT-2005-French.pdf>.

2.1.2 Promotion du commerce international

Résultat stratégique

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les flux d'investissements et de technologies.

Nos ressources

Financières	En millions de dollars
Dépenses prévues en début d'exercice	92,4
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	91,9
Dépenses réelles	85,9
Ressources humaines – équivalents temps plein (ETP)	401 ETP

Moyen d'atteindre notre résultat stratégique

Le Service des délégués commerciaux (SDC) est un réseau de plus de 1 050 spécialistes du commerce travaillant dans plus de 140 missions commerciales à l'étranger, dans 12 bureaux régionaux au Canada et à l'administration centrale du Ministère à Ottawa. Les délégués commerciaux possèdent de l'expertise sur les conditions du marché et maintiennent des réseaux

complets de contacts d'affaires étrangers. Ils sont donc bien placés pour fournir aux entreprises canadiennes des renseignements commerciaux de haut niveau ainsi qu'une aide pratique aux marchés. Le site Web du SDC (<http://www.infoexport.gc.ca>) donne accès à des études de marché sectorielles stratégiques et à des rapports sur des pays particuliers afin d'aider les entreprises canadiennes à cerner des débouchés d'affaires internationaux et à en apprendre plus sur les marchés cibles partout dans le monde.

Les délégués commerciaux à l'étranger agissent en tant que force d'intégration, servant les intérêts économiques des Canadiens. Bien que le SDC met toujours l'accent sur la promotion des exportations canadiennes, son mandat comprend aussi l'attraction de l'investissement étranger, la facilitation des investissements canadiens à l'étranger et les partenariats en science et en technologie, éléments primordiaux pour relever la concurrence. Les modèles d'affaires et les chaînes de valeurs mondiales en pleine évolution ont fait ressortir l'importance cruciale d'accéder aux sources d'intrants et de services les plus compétitives, que ce soit auprès de fournisseurs canadiens ou de fournisseurs étrangers.

Le Ministère est également responsable de diriger les efforts pangouvernementaux en matière de promotion du commerce international par l'entremise d'Équipe Canada inc (ECI), un partenariat de 15 ministères et organismes fédéraux qui offrent des produits et des services spécialisés pour appuyer les entreprises canadiennes. ECI offre aux entreprises canadiennes un réseau national de soutien intégré pour les aider à élargir leurs activités sur les marchés internationaux. Le site Web d'ECI (<http://exportsource.ca/gol/exportsource/site.nsf>) est la source d'information en ligne la plus complète du gouvernement du Canada pour tout ce qui a trait à l'exportation.

Compte tenu de la nature changeante et concurrentielle des marchés d'exportation, les services des délégués commerciaux sont essentiels pour les entreprises canadiennes, et plus particulièrement les petites et les moyennes entreprises (PMI), qui souhaitent avoir accès à des renseignements commerciaux à jour et pouvoir s'appuyer sur des services de soutien à l'accès aux marchés afin de tirer parti des débouchés sur des marchés de plus en plus concurrentiels.

Notre environnement de travail

L'économie canadienne a poursuivi une tendance positive en 2004 avec une augmentation de la croissance réelle de 2,9 %. Il s'agit de la 13^e année consécutive de croissance ininterrompue. Cette tendance était également manifeste dans le rendement commercial international du Canada alors que les exportations de biens et de services se sont élevées à une marge de 1 % de leur dernière pointe et que les importations ont atteint des niveaux élevés records. La balance du commerce des biens et des services a enregistré un surplus encore plus grand de 7,2 milliards de dollars et celle des transferts de 0,1 milliard de dollars, alors que le déficit des revenus d'investissement s'est resserré de 3,1 milliards de dollars.

Le développement commercial proactif aux États-Unis est demeuré la principale priorité de la promotion du commerce international du Ministère en 2004-2005. En tant que membre fondateur de l'Initiative de représentation accrue (IRA), le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires de l'IRA et les autres Ministères à la réalisation d'une approche pangouvernementale des relations commerciales du Canada avec les États-Unis. L'augmentation du nombre d'employés et de points de service aux États-Unis a grandement amélioré le niveau d'engagement auprès des Américains à l'échelle locale, nationale et régionale. Cela a permis au Ministère de promouvoir les intérêts canadiens dans le domaine du commerce, de l'investissement et de la technologie et de faire progresser les intérêts sectoriels des Ministères partenaires, des provinces et des territoires, ainsi que du milieu canadien des affaires.

Grâce à de meilleures initiatives de défense des intérêts, le Ministère a continué à jouer un rôle de premier plan dans la gestion et la coordination du programme de promotion du commerce international (PCI) aux États-Unis, lequel a réussi à intégrer les éléments de base des partenariats relatifs au commerce, à l'investissement, à la science et à la technologie. Tous ces éléments essentiels appuient la plus importante relation bilatérale au monde. Par exemple, dans l'industrie aérospatiale, une coalition gouvernement-industrie a réussi à obtenir 35 contrats, d'une valeur de plus de 100 millions de dollars, pour des entreprises canadiennes en vertu du Programme américain des avions d'attaque interarmées.

Le Ministère a élaboré des stratégies multipartenaires dans des secteurs prioritaires aux États-Unis et renforcé des messages cohérents auprès d'un réseau toujours grandissant de partenaires commerciaux américains potentiels. Par exemple, la stratégie de commercialisation dans le domaine des biosciences a réussi à mettre en évidence les capacités uniques des Canadiens à réaliser des essais cliniques. Les appels cibles réalisés par nos missions auprès des principaux instituts et entreprises américains ont généré un mouvement d'intérêt à faire des affaires avec le Canada. D'importants clients potentiels ont participé à des événements majeurs dans des secteurs tels que l'environnement (GLOBE), l'énergie de remplacement (Piles à combustible Canada) et la sécurité intérieure (Conférence des Amériques sur l'approvisionnement). Ces événements donnent l'occasion aux entreprises canadiennes d'être vues par les principaux décideurs américains, engendrant ainsi davantage d'occasions d'affaires.

Sur le plan technologique, le Ministère a élaboré un cadre fiable pour l'Initiative de partenariats technologiques, qui est maintenant entièrement fonctionnel. Six missions de partenariat dans des secteurs prioritaires ont été menées, présentant ainsi plus de 100 entreprises canadiennes à des partenaires américains potentiels. Le très populaire programme Exportation É.-U. a célébré son 20^e anniversaire en 2004, offrant aux nouveaux exportateurs canadiens une exposition directe aux aspects pratiques de la façon de faire affaire aux États-Unis en plus de renseignements précieux sur les perspectives du marché pour leurs produits et services. Depuis son lancement, plus de 21 000 entreprises ont participé à ce programme, améliorant ainsi grandement leur capacité à pénétrer ce qui est probablement le marché le plus concurrentiel au monde.

Dans le cadre du Plan d'action pour une frontière intelligente, le Canada a continué à travailler à protéger et à faciliter la circulation des biens et des personnes à la frontière canado-américaine en mettant en œuvre et en étendant le programme d'expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES) et le programme NEXUS. Ces programmes sont d'une grande valeur pour tous les segments commerciaux canadiens.

Même si les États-Unis sont et demeureront de loin notre plus important marché, le Ministère a poursuivi l'élaboration d'une stratégie globale pour aider à positionner les entreprises canadiennes dans

d'autres régions en croissance, comme la Chine, l'Inde et le Brésil, entre autres. Les missions commerciales d'Équipe Canada en Chine et au Brésil, menées par le ministre Peterson, ont consolidé les relations bilatérales dans des domaines de base tels que le commerce, la coopération en science et en technologie et l'investissement. Les travaux initiaux sur la Stratégie sur les marchés émergents ont inclus d'importantes consultations nationales avec un groupe d'intervenants, dont des tables rondes animées par le ministre Peterson et le secrétaire parlementaire, Mark Eyking. En outre, une page Web à ce sujet a été créée afin de solliciter les opinions et les suggestions des entreprises, des organisations non gouvernementales, des universitaires et des autres spécialistes. Les suggestions des intervenants contribueront à guider le peaufinement de la stratégie afin de s'assurer que sa mise en œuvre correspond entièrement aux besoins et aux attentes des entreprises canadiennes.

Réalisations et rendement

En se fondant sur le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année dernière, le programme de PCI a cerné quatre priorités pour 2004-2005 : les gens, les partenaires, les programmes et les politiques ainsi que la promotion. Les réalisations ayant trait à ces priorités sont présentées ci-dessous.

Le personnel : Continuer à accroître les compétences, les connaissances et la satisfaction au travail des spécialistes de la promotion du commerce international

- Dans le but d'accroître constamment sa capacité à servir les intérêts des entreprises canadiennes sur la scène internationale, le Service des délégués commerciaux a continué à mettre en œuvre une stratégie d'apprentissage progressive portant sur l'amélioration de la prestation des services et la cueillette de renseignements commerciaux. Au cours de l'année, le Service a réalisé une initiative de formation globale, connue sous le nom d'Initiative d'apprentissage global, auprès de plus de 100 gestionnaires de programmes commerciaux et de 25 employés de bureaux régionaux de partout au Canada. Une évaluation de cours entreprise six mois plus tard a démontré que les résultats ont nettement dépassé les attentes.
- Au cours de la période 2004-2005, le SDC a offert des séances de formation technique aux employés (de l'administration centrale et à l'étranger) afin de renforcer leurs connaissances et leurs compétences dans plusieurs domaines clés de la prestation des services. Quelques points saillants sont présentés ci-dessous.
- Un cours de formation intensive de trois jours a été offert en collaboration avec Exportation et développement Canada (EDC) aux gestionnaires de programmes commerciaux affectés à l'étranger. EDC a présenté un cours de formation d'une demi-journée à 32 délégués commerciaux affectés à l'étranger. De plus, 12 agents travaillant dans la région des Caraïbes (CARICOM) ont reçu une formation au sol sur la recherche d'occasions d'approvisionnement par l'intermédiaire d'institutions financières internationales. Un cours d'une journée sur le financement du commerce international a été dispensé à 43 participants, et 50 personnes ont participé à un cours de 4 jours sur les projets financés par des organisations des Nations Unies et des institutions financières internationales.
- Par le biais du Programme d'apprentissage continu, une formation sectorielle a été offerte dans le cadre de 15 événements internationaux : 11 au Canada et 4 à l'étranger. Plus de 290 agents de près de 110 missions différentes et 116 agents de l'administration centrale et des ministères partenaires ont suivi ces séances de formation.
- Plus de 165 séances de formation sur Win-Exports, InfoExport, le Délégué commercial virtuel et le système international de gestion de contenu InfoExport ont été offertes à plus de 210 employés. De plus, 257 employés ont participé au cours de deux jours intitulé « SDC Servir nos clients », lequel a été dispensé 12 fois. Ce cours comprend maintenant des discussions sur le rôle des bureaux régionaux dans la préparation des clients à travailler avec les missions canadiennes à l'étranger.
- Enfin, 150 délégués commerciaux ont reçu une formation scientifique et technologique afin d'accroître leur capacité à réaliser le programme ministériel de science et de technologie. Le domaine de la science et de la technologie a également été intégré dans le nouveau cours de

l'Initiative d'apprentissage global pour les nouveaux chefs de mission.

- Le SDC a également mis au point plusieurs nouveaux outils de formation afin d'offrir une approche systématique de la formation aux employés des ministères partenaires affectés à l'étranger par Commerce international. Grâce à des consultations plus étroites avec les trois partenaires d'Équipe Canada, des préparatifs ont été mis en œuvre pour qu'un nouveau cours pilote soit offert par Ressources naturelles Canada et qu'un ensemble de séances d'information globales soit présenté aux agents sortants par Agriculture et Agroalimentaire Canada.
- Le SDC a lancé une importante initiative de promotion de la vision, du but et des valeurs fondamentales du SDC. À la suite de consultations étendues entreprises au cours de la dernière année et demie, le SDC a mis au point un outil d'apprentissage novateur, lequel a été distribué au sein du Ministère afin d'être utilisé par les gestionnaires de programmes dans le but d'inculquer des valeurs fondamentales à leurs équipes. Dans le cadre de leur entente de gestion du rendement annuel, on a demandé aux gestionnaires de programmes de diriger une séance auprès de leur personnel à l'aide de l'outil avant le 31 mars 2005. La rétroaction fournie par plus de 50 gestionnaires a démontré que l'outil a été mis en place avec succès.
- Un groupe de gestionnaires supérieurs a participé à un atelier sur l'excellence en leadership dirigé par l'Institut national de la qualité. L'atelier portait sur le rôle des chefs dans l'avancement de l'excellence au sein du SDC et dans la reconnaissance des besoins nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une approche progressive et stratégique pour atteindre les objectifs de qualité et l'excellence organisationnelle. Les participants ont donné une note de 8,5 sur 10 à l'atelier en termes de valeur et d'applicabilité.
- Le « Guide de gestion de la qualité à l'intention de la direction » a été validé et achevé. Il a ensuite été distribué à tous les gestionnaires de programmes commerciaux des missions à l'étranger, de l'administration centrale et des bureaux régionaux. Le

guide, qui se veut une trousse d'aide individuelle, comprend six modules pratiques et interactifs qui appuient les gestionnaires dans la mise en œuvre d'une approche de gestion de la qualité dans les activités quotidiennes avec leurs équipes. Les missions qui ont réalisé des essais pilotes de la trousse ont pu obtenir une certification de premier niveau en vertu du Programme d'excellence progressive de l'Institut national de la qualité.

- Dans le cadre des efforts déployés pour améliorer constamment la prestation des services, les cadres supérieurs et les gestionnaires du SDC ont participé à la vérification et à l'évaluation de 13 programmes de PCI en 2004-2005.
- Dans le cadre d'efforts permanents pour améliorer le moral et la satisfaction professionnelle des employés, un plan d'action détaillé et une réponse de la direction ont été préparés pour aborder chacune des sept principales questions et les 38 points précis découlant du sondage de 2003 auprès des employés. De plus, des réunions non officielles ont été tenues avec les employés étrangers en visite à l'administration centrale afin de déterminer leurs opinions sur ce qui les satisfait et ne les satisfait pas professionnellement. Depuis 2001, plus de 300 employés de missions à l'étranger ont eu l'occasion de fournir une rétroaction confidentielle par l'intermédiaire de consultations non officielles.
- Une moyenne de 900 usagers par mois ont visité le site intranet « Horizons », qui offre toute une gamme d'outils électroniques pour aider les délégués commerciaux à effectuer leur travail plus efficacement et à assurer le service à la clientèle. Un examen approfondi confirme que le contenu correspond aux besoins des usagers.

Les partenaires : Faire en sorte que le SDC fournisse à sa clientèle des services intégrés, de haute qualité et à valeur ajoutée par le biais de partenariats publics-privés, notamment Équipe Canada inc (ECI) et des réseaux internationaux de promotion de la science, de la technologie et de l'investissement

- Le transfert de la Direction d'Équipe Canada d'Industrie Canada renforcera le rôle de leadership stratégique du Ministère dans la promotion du

commerce international parmi les ministères partenaires.

- Plus de 300 nouveaux partenaires de prestation de services du Canada ont été contactés pour prendre part au réseau d'ECI. La plupart de ces nouveaux partenaires étaient des associations commerciales et industrielles. Des mesures supplémentaires ont été prises pour renouveler le rôle d'ECI dans la facilitation du dialogue sur les politiques et établir l'orientation stratégique globale du partenariat.
- Les organismes membres d'ECI ont été encouragés à participer à des délibérations sur un nombre de questions stratégiques, y compris le renouvellement de l'initiative Image de marque du Canada et la prestation de services plus intégrés dans des secteurs prioritaires. La formation d'un groupe de travail sur les marchés émergents et la création ultérieure d'un « portail Canada-Inde » offrant accès à une variété de services et de programmes gouvernementaux aux entreprises du Canada et de l'Inde en sont des exemples.
- Le Ministère continue à travailler avec différents partenaires à la promotion et à la prestation de services relatifs au commerce, à l'investissement et à la science et à la technologie par l'organisation continue de missions commerciales et d'initiatives de sensibilisation ministérielles et la participation du Canada au Forum économique mondial annuel, ainsi qu'aux programmes Équipe Canada Junior et Prix d'excellence à l'exportation canadienne.
- Le Conseil consultatif des petites et moyennes entreprises (PME) du ministre du Commerce international s'est réuni deux fois au cours de la dernière année pour discuter des orientations des différents programmes commerciaux. Par exemple, le conseil a examiné le Programme de développement des marchés d'exportation et le Délégué commercial virtuel en relation avec les besoins des PME ainsi qu'avec les nouveaux débouchés comme les marchés émergents. Le conseil s'est avéré un mécanisme de consultation hautement efficace pour le Ministère.
- Les fonctionnaires ont fait de la sensibilisation, au nom des PME, auprès des ministères partenaires afin de s'assurer que les besoins sont reflétés dans

les politiques économiques, les pratiques, les programmes et les services. Les besoins et les priorités des exportateurs des PME ont été également reflétés dans l'élaboration d'initiatives telles que l'accord visant à renforcer le commerce et l'investissement entre le Canada et l'Union européenne.

- Pour aider à réorienter les stratégies commerciales vers les nouveaux modèles internationaux, les fonctionnaires ont mené des initiatives telles que le processus des tables rondes sur la chaîne de valeur agroalimentaire, des tables rondes nationales sur la commercialisation de l'enseignement et une table ronde sur les défis et les possibilités des marchés émergents tels que la Chine, l'Inde et le Brésil afin de s'assurer d'une coopération continue et de la cohérence entre les intervenants fédéraux et provinciaux et de l'industrie. De plus, des tables rondes animées par le ministre du Commerce international à l'occasion des missions commerciales au Brésil et en Chine ont contribué à accroître la compréhension des défis auxquels sont confrontées les entreprises canadiennes dans ces marchés clés.
- Le Ministère a participé au processus sectoriel d'Équipe commerciale Canada, lequel a mené à la rédaction et à la mise en œuvre de plusieurs plans d'action et stratégies sectorielles sur le commerce international, y compris les groupes de travail d'Équipe commerciale Canada – Produits et services culturels organisés par Patrimoine canadien.
- En tant que moyen d'intégrer l'établissement de services financiers concurrentiels au perfectionnement professionnel, le Ministère a misé sur le soutien de plusieurs partenaires externes pour la prestation de cours de formation et la réalisation d'activités de sensibilisation, de missions et d'autres événements en lien avec le financement du commerce international. Parmi les partenaires se trouvaient EDC, Ontario Exports, Manufacturiers et Exportateurs du Canada, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et les institutions financières telles que la Banque mondiale et les banques régionales.
- Le SDC a entamé des consultations pancanadiennes auprès du personnel de tous les bureaux

régionaux et des partenaires clés des Réseaux commerciaux régionaux afin de déterminer les lacunes de service et les domaines où les partenariats pourraient être renforcés. Selon les conclusions, plusieurs initiatives ont été lancées, et l'Unité de soutien des bureaux régionaux a été établie. Les Réseaux commerciaux régionaux sont coprésidés par les délégués commerciaux supérieurs des bureaux régionaux.

- Tenant compte de l'importance de l'innovation dans l'établissement d'une économie du savoir, le Ministère joue un rôle stratégique de premier plan dans la communauté scientifique et technologique canadienne en défendant une approche pangouvernementale sur le plan international. En plus d'éviter la répétition des efforts, cette approche maximise les ressources mises de l'avant. Par exemple, le Ministère a amené le Canada à participer à BioVision France, où une approche holistique bien organisée a eu une incidence importante et placé le Canada parmi les plus grands joueurs mondiaux dans le domaine de la biotechnologie.
- Le Réseau interministériel sur la science et la technologie internationales, présidé par le Ministère, a été revitalisé et correspond davantage aux priorités internationales du gouvernement du Canada, y compris la position du Canada sur les accords cadres en science et en technologie. Les recommandations formulées par les membres du Réseau ont été utilisées pour réaffecter à l'étranger les postes scientifiques et technologiques au cours de l'été 2004, et le Ministère a dirigé la coordination des projets internationaux de la Stratégie canadienne en matière de biotechnologie.
- Le Ministère a contribué au programme de commercialisation de la technologie du gouvernement du Canada par un examen des pratiques internationales relatives à l'innovation et à la commercialisation et des contributions à un inventaire de commercialisation interministériel. Il a également entrepris des recherches et des délibérations sur les mesures du rendement. En conséquence, la politique, les programmes et les communications du gouvernement sur la commercialisation ont été renforcés par une reconnaissance accrue des dimensions internationales de la politique scientifique et technologique.
- Au cours de la dernière année, le Ministère a rassemblé des partenaires scientifiques et technologiques canadiens, principalement du monde scientifique et technologique fédéral, afin de présenter deux grands projets financés par le Programme-cadre 6 de l'UE, y compris l'établissement d'un bureau à Ottawa dévoué à servir les chercheurs canadiens et européens des universités, de l'industrie et du secteur public. Le mandat du bureau est de renforcer la collaboration en recherche et développement au cours des trois prochaines années en sensibilisant aux différentes possibilités (p. ex. recherche coopérative, mobilité des chercheurs, révision par les pairs, transfert de technologie, dialogue sur les systèmes et les résultats), en concrétisant des partenariats, en fournissant des renseignements (p. ex. financement de la recherche et programmes de bourses), en offrant une aide pratique (p. ex. demandes, contrats, questions de propriété intellectuelle), en fournissant des renseignements et des services en ligne et en organisant des événements.
- La mission commerciale d'Équipe Canada au Brésil dirigée par le ministre Peterson a permis d'accroître considérablement la sensibilisation aux partenariats scientifiques et technologiques potentiels entre le Canada et le Brésil. De plus, les réunions de sensibilisation avec les directeurs exécutifs des grappes scientifiques et technologiques de la Colombie-Britannique ont véhiculé la valeur des services du SDC et communiqué la façon dont le Ministère peut faciliter l'atteinte d'objectifs commerciaux internationaux groupe.
- Grâce au soutien des délégués commerciaux à l'étranger, le Ministère a coordonné la participation de plus de 30 journalistes scientifiques étrangers à la Conférence mondiale des journalistes scientifiques tenue à Montréal en octobre 2004. Cet événement a été une excellente occasion de faire du Canada un joueur international clé dans l'innovation.
- En ce qui a trait aux visiteurs étrangers sur le site Web du gouvernement du Canada, le Ministère a initié de nouvelles ententes de partenariat afin de rationaliser le contenu des sites partenaires dans le site Faire des affaires avec le Canada. Il a également rehaussé la source de renseignements pour les visiteurs commerciaux étrangers grâce à une ini-

tiative conjointe avec Citoyenneté et Immigration Canada et introduit une méthode de rétroaction des usagers afin d'évaluer leur potentiel de saisie des débouchés d'affaires.

- Les renseignements sur les produits et les services d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, de la Corporation commerciale canadienne, d'Exportation et développement Canada et de Patrimoine canadien ont été intégrés dans la plate-forme de services électroniques du Délégué commercial virtuel.
- Le Ministère a mis à jour et créé de nouvelles pages Web pour les exportateurs autochtones et les femmes exportatrices et participé au développement du portail des étudiants étrangers « Vivre, apprendre et réussir » afin de faciliter et d'encourager les études au Canada.
- Dans le cadre des efforts déployés pour renforcer les Réseaux commerciaux régionaux, l'Entente sur la promotion du commerce international entre le Canada et les provinces de l'Atlantique a été renouvelée pour une période supplémentaire de quatre ans, le financement de 10 millions de dollars étant fourni par l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et les quatre provinces de l'Atlantique. Des négociations ont également été entreprises avec l'Alberta, la Saskatchewan, le Manitoba, le Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest, entraînant ainsi le renouvellement de leurs protocoles d'entente individuels sur la promotion du commerce international. Ces protocoles fournissent un cadre pertinent à une meilleure coordination et à la maximisation des ressources parmi les Réseaux commerciaux régionaux.
- Le délégué commercial en chef a rencontré les cadres dirigeants de 31 entreprises ou organismes d'un bout à l'autre du pays dans le cadre de l'Initiative stratégique de relations avec les entreprises. Cette initiative vise à établir une relation plus étroite avec un certain nombre de clients très prometteurs afin de s'assurer que le Service des délégués commerciaux peut satisfaire à leurs besoins. Elle permet une meilleure compréhension des intentions et des stratégies commerciales des clients.

Programmes et politiques : Attribuer les ressources des programmes, établir les politiques selon les priorités et coordonner les programmes et les services du Ministère avec ceux offerts par les partenaires

- Les programmes et les services de promotion du commerce international du Ministère sont mis en œuvre grâce aux politiques élaborées pour établir et renforcer l'accès aux marchés étrangers des biens et des services canadiens. Les missions commerciales d'Équipe Canada au Brésil et en Chine, dirigées par le ministre du Commerce international, sont des exemples éloquentes de l'utilisation stratégique des ressources ministérielles. Les missions visent à consolider les relations bilatérales dans des domaines clés tels que le commerce, la coopération en science et en technologie et l'investissement. Au cours de ces importants événements, les entreprises canadiennes intéressées par d'autres marchés sud-américains et asiatiques ont rencontré individuellement des délégués commerciaux de ces régions afin de discuter des questions d'accès aux marchés et des nouveaux débouchés d'affaires. Lorsque les gouvernements jouent un rôle central ou influent sur les marchés de grands projets industriels, en plus du rôle attendu qu'ils jouent dans l'établissement de la politique économique, les avantages de telles missions de haut niveau ne peuvent être surestimés. Des initiatives complémentaires dans d'autres parties du monde ont fait la promotion du Canada en tant que partenaire d'affaires fiable et intéressant dans tous les aspects de l'entreprise commerciale. Appuyée par le programme de promotion Image de marque du Canada, l'entreprise canadienne s'est fait très présente dans 27 foires internationales importantes. Cette approche interactive a maximisé les ressources précieuses souvent modestes des entreprises dévouées aux études de marché et aux voyages d'affaires et a permis aux fonctionnaires de cerner et de transmettre de nouveaux débouchés d'affaires aux fournisseurs canadiens qualifiés.
- Le Centre des occasions d'affaires internationales a traité plus de 6 000 débouchés d'affaires reçus des délégués commerciaux à l'étranger. Ces débouchés ont été directement communiqués aux entreprises canadiennes, dont 75 % sont des PME. De tous les débouchés traités, le Centre a choisi d'en diffuser 1 500 en ligne par l'intermé-

diaire du Délégué commercial virtuel (DCV), s'assurant ainsi que les entreprises canadiennes peuvent en faire le suivi de la façon la plus efficace possible.

- Le Centre des études de marché du Ministère a envoyé environ 1 000 bulletins électroniques aux missions canadiennes à l'étranger pour les informer de la publication de nouveaux articles par les différentes sources électroniques d'information soulignant les occasions d'affaires internationales pour les entreprises canadiennes.
- Afin de favoriser une participation accrue aux projets financés par les institutions financières internationales, le Ministère a créé des fiches de renseignements personnalisées qui offrent aux entreprises canadiennes un aperçu des sources de financement de programmes d'approvisionnement auprès de pays clés : 13 en Afrique, 12 en Amérique latine, 5 en Asie de l'Est, 5 en Europe centrale et 5 au Moyen-Orient. Afin de favoriser l'intérêt pour de tels projets, le Ministère a publié 14 profils de réussite sur son site Web IFInet fonctionnant par abonnement. La publication en ligne du rapport Comment profiter du marché d'infrastructure mondial s'est avérée particulièrement bien reçue, avec plus de 19 972 visites au cours de l'exercice.
- Aussi, le Ministère a créé un portail Web sur la réaction du Canada au tsunami qui a frappé l'océan Indien pour les demandes du secteur privé. Le site fournit des renseignements aux entreprises canadiennes sur les programmes de reconstruction prévus dans les pays sinistrés par les organismes de développement multilatéral et les principales organisations non gouvernementales. Au cours des quatre premiers mois d'opération, le site a reçu plus de 5 500 visites.
- En date de mars 2005, des renseignements sur le financement de projets de la Banque interaméricaine de développement et de la Banque mondiale étaient communiqués chaque trimestre aux missions dans les Caraïbes et en Amérique latine. Cette pratique exemplaire sera répétée dans d'autres régions du monde au cours des prochains mois. En partenariat avec Équipe Canada et l'ACDI, un nouveau Guide de soumissions à des projets de

développement international a été diffusé sur le site exportsource.ca et un lien vers IFInet a été créé.

- Deux amendements à l'Arrangement relatif à des lignes directrices pour les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public de l'OCDE ont été acceptés à la fin de 2004. L'Arrangement de l'OCDE régit les conditions selon lesquelles les membres de l'OCDE offrent un soutien financier à l'exportation à leurs exportateurs nationaux. En conséquence, le coût d'un tel soutien pour les contribuables est contrôlé, et des règles sont établies entre les différents exportateurs des pays membres.
- L'Accord sectoriel sur les aéronefs, lequel établit les conditions spéciales du financement des ventes d'aéronefs, fait présentement l'objet d'une révision négociée. Bien que le Brésil ne soit pas membre de l'OCDE, en tant que chef de file dans le domaine de l'aérospatiale, le pays prend part aux négociations, réduisant ainsi le risque de différends ultérieurs.
- En 2004-2005, de nombreuses politiques de service aux clients ont été examinées ou mises à jour. Parmi les sujets abordés se trouvaient la question du personnel commercial chargé d'activités non commerciales exigeantes de même que la question de l'intégration de la responsabilité sociale des entreprises dans la prestation des services. Différents cas relatifs aux politiques ont également été présentés par les missions et résolus, souvent après consultation entre les différentes directions du Ministère. De nouvelles politiques ont été diffusées par différents moyens, y compris le site intranet « Horizons » et des cours de formation. L'Unité d'appui aux postes a reçu plus de 2 500 demandes de la part de délégués commerciaux à l'étranger, traitant près de 1 700 cas distincts.
- Un des principaux rôles du Ministère est de travailler avec Exportation et développement Canada (EDC) et la Corporation commerciale canadienne (CCC) à favoriser la mise au point de produits afin de satisfaire aux nouveaux besoins des clients. Une mise à jour du programme de garanties bancaires d'EDC a ensuite été réalisée. Le programme donnera aux exportateurs accès à des garanties de prêts semblables à ceux accessibles

à leurs concurrents étrangers dans la recherche d'occasions d'affaires sur les marchés en développement. Ces améliorations sont une réponse directe aux recommandations formulées par le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international et le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce lors de la plus récente révision législative de la *Loi sur l'expansion des exportations* (voir le communiqué pertinent à l'adresse http://www.edc.ca/docs/news/2005/2005_news_f_7277.htm).

- À la suite du processus d'appel d'offres international géré par la CCC, un gestionnaire de fonds a été nommé en mai 2004 pour le Fonds canadien pour l'Afrique de 500 millions de dollars, lequel a été établi dans le cadre du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) introduit au Sommet du G8 à Kananaskis, en juin 2002. Après de nombreuses négociations détaillées, le fonds a été lancé en avril 2005.
- Le Ministère a mené l'élaboration des politiques et la rédaction de la section commerciale de l'*Énoncé de politique internationale du Canada*. Il a souligné l'importance de réaliser des solutions intégrées dans les domaines de la promotion du commerce et de l'investissement et de la coopération en science et en technologie. Aussi, des politiques ont été élaborées afin de mieux reconnaître les avantages économiques de l'investissement direct canadien à l'étranger en tant qu'élément moteur de l'exportation, de la science et de la technologie et de l'innovation. Le langage adopté dans la section commerciale de l'*Énoncé de politique internationale du Canada* reflète clairement cette orientation stratégique.
- Le Ministère a initié l'établissement de lignes directrices pour les délégués commerciaux afin de s'assurer de la prestation de services cohérents et à valeur ajoutée aux entreprises canadiennes qui cherchent des solutions de rechange concurrentielles à l'approvisionnement étranger. Puisque les stratégies de sélection des fournisseurs impliquent souvent un investissement direct dans les valeurs actives à l'étranger, ces lignes directrices seront strictement conformes à l'établissement en cours de politiques sur l'investissement à l'étranger, en collaboration avec les autres ministères fédéraux.
- Le Ministère a formé un groupe de travail interministériel afin d'agir à titre de point de contact pour les quelque 200 entreprises canadiennes intéressées par les efforts de secours et de reconstruction après le tsunami qui a frappé l'océan Indien. Le Ministère a coordonné une approche pangouvernementale du positionnement du secteur privé dans l'effort de reconstruction, dont la planification d'initiatives conjointes au Canada et dans la région touchée.
- Dans le cadre des efforts qui sont déployés pour assurer que les ressources du Ministère à l'étranger sont utilisées de la façon la plus efficace possible, un examen approfondi des postes commerciaux à l'étranger a été entrepris par un groupe de travail interne. À l'issue de cet examen, 10 postes commerciaux étrangers ont été redéployés dans d'autres pays ou régions afin de mieux refléter la demande des clients et les priorités ministérielles. Le redéploiement sera mis au point et se poursuivra de façon permanente afin de s'assurer que ces précieuses ressources sont utilisées de la façon la plus efficace possible à l'appui du commerce canadien partout dans le monde.

Promotion : Commercialiser les services mondiaux du Service des délégués commerciaux du Canada de façon plus proactive

- En 2004-2005, le Ministère a continué à promouvoir le Service des délégués commerciaux auprès des entreprises canadiennes, en particulier les PME, les femmes entrepreneures et les exportateurs autochtones. Une attention particulière a été portée à l'établissement de la clientèle du Délégué commercial virtuel (DCV), une application Web offrant des services personnalisés aux entreprises canadiennes. Grâce à des efforts de promotion tels que des activités de sensibilisation, des foires commerciales, des publications et des articles, le nombre de clients inscrits auprès du DCV est passé de 9 812 à 15 230 (une augmentation de 55 %). La moitié d'entre eux étaient de nouveaux clients n'ayant jamais eu accès aux services du Ministère auparavant. On prévoit que ce mécanisme continuera à gagner en pertinence, améliorant ainsi l'efficacité de la prestation de services au cours des prochaines années.
- Les programmes de sensibilisation sont une composante importante de la promotion des

services du SDC. En 2004-2005, quelque 210 délégués commerciaux de missions à l'étranger ont rencontré plus de 2 100 entreprises canadiennes, dont 43 % étaient « nouvelles sur le marché ». Les programmes ont ciblé des PME présentant un potentiel d'exportation à l'occasion de 95 événements dans 32 régions du Canada et à l'étranger, exposant plus de 4 000 exportateurs existants et potentiels aux services du SDC. Des profils de réussite sont régulièrement mis en valeur dans la publication de prestige du Ministère, *CanadExport*, publiée deux fois par mois, dans son supplément sur les femmes entrepreneures ainsi que sur son site Web officiel.

- Les sondages menés auprès des clients révèlent continuellement l'importance des produits d'études de marché. En 2004-2005, le Centre des études de marché du Ministère a produit 97 rapports sur le marché, aperçus de marché et perspectives de marché ainsi que 110 profils sectoriels de pays. De plus, le Centre a collaboré avec les différentes missions à l'élaboration de 76 produits de renseignements sur les marchés initiés par les missions à l'étranger. Plus de 280 documents de renseignements sur les marchés ont été affichés en ligne pour les clients canadiens. Ces publications ont enregistré près de 56 000 téléchargements pendant l'année, confirmant ainsi la forte demande soutenue des clients.
- Par l'intermédiaire du site Web IFInet, plus de 4 000 abonnés reçoivent toutes les semaines des annonces, des événements et des renseignements spécialisés concernant des institutions financières internationales et d'autres occasions d'expansion des affaires. IFInet demeure un outil très populaire pour la diffusion de renseignements sur le marché du développement international. Le site IFInet affiche actuellement 48 fiches de renseignements institutionnelles et 96 fiches de renseignements sur les « sources de financement » propres à chaque pays, lesquelles ont été entièrement intégrées au DCV. Avec une moyenne de 1 368 visiteurs par jour, ce site a reçu environ 500 000 visites au cours de la dernière année.
- Le Ministère organise régulièrement la participation du Canada à la rencontre annuelle du Forum économique mondial (FEM) à Davos, en Suisse,

auquel assiste environ 2 000 des plus éminents chefs d'entreprise et chefs politiques au monde. Le ministre du Commerce international a dirigé le contingent canadien en 2005. Sa participation a aidé à mettre en évidence le Canada en tant qu'économie du savoir du XXI^e siècle, en plus de faire la promotion du Canada en tant que pays d'investissement grâce à plusieurs perspectives d'investissement commercial prédéterminées.

- La promotion des services du SDC dépend d'une variété d'outils. Parmi les meilleures façons de faire, on compte les missions commerciales d'Équipe Canada dirigées par le ministre du Commerce international. À la suite des efforts ministériels pour accroître la sensibilisation aux occasions à l'étranger et recruter les parties canadiennes intéressées, un total de 46 entreprises (dont 22 PME) ont participé à la mission commerciale d'Équipe Canada au Brésil et 372 entreprises (dont 213 PME) ont participé à la mission commerciale d'Équipe Canada en Chine. De plus, le Ministère a organisé la mission commerciale Circuit Amérique centrale au Guatemala, au El Salvador, au Costa Rica et au Panama. Tous ces événements ont rapporté d'importants dividendes dans la promotion de l'image du SDC et de la valeur de ses services aux entreprises canadiennes.

Initiatives de gestion du rendement

Le sondage biennal du SDC auprès des clients, mené en 2004 la fois dernière, a validé les services offerts par le SDC aux clients commerciaux et aux partenaires, identifié les éléments à améliorer et permis au Ministère de mieux comprendre les besoins changeants et les attentes des clients. Les rapports de mission ont été remplacés par des analyses régionales de plus haut niveau dans le dernier sondage. Dans l'ensemble, le sondage a réaffirmé que le SDC fournit des services de haute qualité aux clients de toutes les régions du monde. Les résultats détaillés du sondage peuvent être consultés à l'adresse <http://www.infoexport.gc.ca>.

Dans le contexte des missions commerciales d'Équipe Canada dirigées par le ministre du Commerce international, des sondages sont envoyés aux participants afin d'évaluer les services ministériels et la qualité des programmes dispensés au cours de ces missions. Le

Ministère compile également des statistiques sur le nombre de PME participantes, les entreprises nouvellement entrées sur le marché et prêtes à l'exportation ainsi que les entreprises dirigées par des femmes, des Autochtones et des jeunes.

Le Centre des études de marché a poursuivi la mise en œuvre d'un sondage en ligne auprès des clients en tant que moyen de générer une évaluation quantitative détaillée de la satisfaction de la clientèle à l'égard de ses produits de base d'information sur les marchés. Le taux de satisfaction général montre que le Centre a réussi à améliorer ses services de façon continue et qu'il aborde les besoins des clients. Les renseignements du Centre auxquels les clients ont accès sont utilisés pour cerner les marchés potentiels (52 %) et connaître les antécédents des marchés ciblés (49 %). De plus, la grande majorité des clients a utilisé les renseignements fournis et 84 % ont pris des mesures précises fondées sur ces renseignements.

Afin de compléter l'évaluation ci-dessus, le Centre a mené une série de tests auprès de groupes de consultation dans l'ensemble du Canada dans le but d'obtenir une rétroaction qualitative cruciale de la part des clients industriels canadiens sur les produits de base d'information sur les marchés. Dans l'ensemble, la gamme de produits actuelle a répondu ou dépassé les attentes des clients.

Dans une autre tentative de cueillette de renseignements qualitatifs pour améliorer le service à la clientèle, le SDC a organisé des séances de compte rendu avec les gestionnaires de programmes commerciaux rentrant d'affectations à l'étranger. On a demandé aux gestionnaires de cerner les problèmes auxquels ils ont été confrontés dans la gestion des programmes commerciaux à l'étranger. Un rapport sur leurs commentaires a été préparé et présenté à la direction, accompagné d'une recommandation unanime du groupe de faire de cette activité un événement annuel. De plus, un sondage auprès des délégués commerciaux stagiaires a été mené à l'automne 2004. Les réponses aux questions sur leur expérience de recrutement seront utilisées pour élaborer une stratégie de recrutement à long terme.

Le site Internet d'Équipe Canada (<http://www.export-source.ca>) demeure d'une grande valeur pour les exportateurs. En 2004-2005, les visites sur le site ont

augmenté de 9 % pour atteindre un total de quelque 370 000 visites. Dans le cadre d'un sondage sur la satisfaction de la clientèle entrepris en 2005, la majorité des répondants (77 %) ont donné une note élevée à Exportsource, 80 % indiquant qu'ils utiliseraient le site de nouveau.

L'autre service primaire d'ECI est un service d'information sans frais sur les exportations. Bien que le service téléphonique soit encore populaire, avec 10 456 appels en 2004, ce chiffre représente une baisse de 6 % comparativement à l'année précédente. Cette réduction est probablement le résultat direct de l'utilisation accrue du site Web. Les normes de service en ce qui a trait à la rapidité de réponse continuent à être respectées ou dépassées. Une évaluation de la satisfaction de la clientèle réalisée en 2004 a révélé un taux de satisfaction général de 85 % (un taux plus élevé que la norme de l'industrie pour des services semblables).

Les 12 bureaux régionaux du Ministère situés un peu partout au Canada appuient 454 missions et événements commerciaux et d'investissement qui rejoignent près de 20 000 clients. Afin de mieux saisir les besoins et les réactions des clients, les bureaux régionaux ont réalisé des sondages pour 10 % de ces événements. Les événements qui ont fait l'objet d'un sondage ont enregistré un taux de satisfaction global de 88 %, 59 % des répondants indiquant qu'ils continueraient à creuser le marché, 72 % indiquant qu'ils obtiendraient plus de renseignements et 53 % indiquant qu'ils utiliseraient les renseignements pour changer la façon dont ils gèrent leurs efforts d'exportation. En termes de répercussions pour les clients, il est évident que les événements ont eu pour effet la révision des décisions commerciales. Les bureaux régionaux ont conseillé 6 800 clients pendant l'année, plusieurs bureaux établissant des cibles trimestrielles pour chacun des agents. Les bureaux régionaux ont ensuite questionné 80 % des nouveaux clients inscrits auprès du DCV afin de déterminer les services et les programmes qui seraient le plus à leur avantage.

Le Programme de développement des marchés d'exportation pour les associations participantes (PDME-Associations) est un programme de contribution non remboursable accessible aux associations commerciales nationales. Dans leur demande, les associations doivent déterminer les indicateurs de rendement de chacune des activités qu'elles proposent et fixer les

objectifs généraux de la contribution du PDME qu'elles tentent d'obtenir. Les associations qui ont reçu une approbation de financement doivent rendre compte de ces indicateurs et de ces objectifs au moment de la réclamation. Les demandes sont évaluées selon les critères publiés, à savoir la stratégie d'exportation, l'apport différentiel des activités proposées, les avantages pour les membres et le rendement du client au cours des deux dernières années. Un comité d'évaluation composé de trois directeurs du Ministère évalue et approuve les demandes à l'occasion d'un concours annuel de financement.

Les associations participant au PDME comptaient 54 clients et ont dépensé plus de 2 millions de dollars l'année dernière. Les associations participantes ont déclaré une augmentation des ventes de 8 millions de dollars et prévoient des ventes futures d'une valeur de 163 millions de dollars. Certaines associations ont déclaré une augmentation des ventes en termes de volume ou de pourcentage et ne sont donc pas comprises dans ces chiffres. De plus, les entreprises ne déclarent pas toujours les résultats à leurs associations. Il est donc probable que les résultats des associations participant au PDME soient plus élevés que ceux signalés. Une association a lié ses activités bénéficiant de l'appui du PDME aux États-Unis à une augmentation des exportations d'une valeur de 509 millions de dollars en 2004.

D'autres résultats comprennent une association qui a certifié un processus de fabrication canadien aux États-Unis et obtenu le soutien public du département de l'Énergie des États-Unis et de deux associations américaines, ouvrant ainsi la porte aux produits et services canadiens, le recrutement d'un fournisseur de connaissances et de services américains qui a créé une bourse de 10 000 \$ pour encourager les universitaires canadiens à assister à la conférence annuelle nord-américaine sur les partenariats en biotechnologie, des partenariats potentiels d'une valeur pouvant atteindre 26 millions de dollars, des accords de financement, l'initiation de négociations de licences, la couverture de deux secteurs industriels canadiens dans des revues étrangères spécialisées, des protocoles d'entente, le recrutement de nouveaux membres intéressés par l'exportation et l'exposition de nouveaux exportateurs aux marchés étrangers.

La composante industrielle du Programme de développement des marchés d'exportation pour l'industrie (PDME-Industrie), qui existe depuis longtemps, offre des contributions à remboursement conditionnel aux entreprises admissibles, partageant ainsi le risque des coûts d'expansion des marchés. Les remboursements se fondent sur le taux d'augmentation des ventes obtenues à la suite d'activités financées par le PDME.

En réponse aux besoins changeants de l'industrie, des plans sont actuellement élaborés afin de présenter un nouveau successeur, ayant une portée plus large, à ce très fructueux programme de soutien aux entreprises. Par conséquent, aucune nouvelle entente n'a été signée après le 30 mars 2004. Les ententes signées avant cette date sont honorées. Les dépenses atteignent plus de 5 millions de dollars en 2004-2005 alors que les remboursements des bénéficiaires du programme totalisent 2,2 millions de dollars.

Le Fonds de service aux clients est un fonds interne qui fournit des capitaux de démarrage aux missions à l'étranger afin d'appuyer les clients commerciaux dans les secteurs prioritaires. Le fonds a été évalué à la fin de l'exercice, et un plan d'action est en préparation afin d'aborder les recommandations découlant de l'évaluation. Les conclusions générales de l'évaluation sont favorables, démontrant que le fonds est pertinent et rentable et qu'il répond aux besoins des clients.

Des principes de gestion axée sur les résultats ont été introduits dans les activités des missions partout dans le monde grâce à un système de planification et de déclaration en ligne pour la PCI. Les efforts de gestion axée sur les résultats au sein du Ministère portent en grande partie sur la satisfaction des besoins des clients dans leur recherche d'occasions d'affaires à l'étranger.

Le Ministère a poursuivi le développement et la mise en œuvre de son système de gestion des relations avec les clients, appelé TRIO, au cours de la période 2004-2005. TRIO fournit des solutions intégrées aux agents de commerce afin d'améliorer le traitement, la prestation et le suivi des interactions avec les clients. Le système produit des indicateurs de rendement tels que le délai de traitement moyen des demandes, le volume de services offerts et le nombre de débouchés d'affaires générés. Des modules sont présentement en cours d'élaboration dans le but de faire le suivi des indices de satisfaction

de la clientèle relativement aux transactions et de saisir des renseignements sur les résultats commerciaux provenant de clients qui reçoivent des services du SDC.

Une évaluation complète du programme de PCI en Chine a été entreprise en 2004. Bien que le rapport final ne soit pas encore terminé, les résultats préliminaires suggèrent que les missions en Chine dispensent des services aux clients et aux partenaires de façon efficace. Cependant, d'importants rajustements seront nécessaires en ce qui a trait à l'allocation des ressources au sein même et parmi nos missions en Chine afin de mieux répondre aux besoins des clients. Il s'agit là du reflet de la complexité croissante de faire des affaires dans un monde dominé par des modèles d'entreprise en évolution tels que les chaînes de valeur mondiales et, bien entendu, du volume considérable de demandes reçues alors que de plus en plus d'entreprises canadiennes s'attaquent au marché chinois.

Selon Statistique Canada, le Canada a exporté plus de 6,6 milliards de dollars en marchandises vers la Chine en 2004 (une augmentation de 38,8 %) alors que les importations provenant de la Chine ont augmenté de 29,7 % pour atteindre près de 24 milliards de dollars. Fait intéressant, le Canada est l'un des rares pays dont la croissance des exportations vers la Chine l'année dernière a surpassé la croissance des importations. Les recommandations formulées dans l'évaluation susmentionnée seront utilisées pour l'élaboration d'une stratégie ministérielle plus large qui répond aux possibilités et aux menaces des autres principaux marchés émergents tels que l'Inde, la Russie et le Brésil.

D'importants travaux ont été entrepris en 2004 pour établir des mesures supplémentaires afin d'évaluer le rendement du Ministère et l'utilisation des ressources. Les paramètres de conception de l'outil sélectionné, « Tableau de bord de PCI », ont été validés auprès de la haute direction en décembre 2004. Les travaux de développement entrepris pendant l'année exigeaient des efforts considérables de programmation, de transfert de données, de chargement et de tests de fonctionnalités usagers. Ce système d'information intégré relie les données opérationnelles (sur les transactions avec les clients par endroit, type, fréquence, etc.) aux autres dimensions clés des renseignements commerciaux telles que les ressources humaines et financières, les processus

internes, les statistiques sur le commerce bilatéral, ainsi que les autres données macro-économiques propres aux marchés.

Une fois pleinement fonctionnel, à l'été 2005, on s'attend à ce que le tableau de bord améliore la capacité du Ministère à analyser la rentabilité des activités de PCI sur les marchés étrangers, appuyant ainsi les décisions ayant trait au déploiement de ressources humaines et financières. Le système facilitera le rapport et l'évaluation permanents du rendement (comparés ultérieurement aux points de référence établis) et appuiera l'élaboration de politiques et de stratégies de PCI, ce qui permettra une analyse plus approfondie dans le Rapport ministériel sur le rendement de l'année prochaine.

2.1.3 Promotion de l'investissement

Résultat stratégique

Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.

Nos ressources

Financières	En millions de dollars
Dépenses prévues en début d'exercice	5,7
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	6,1
Dépenses réelles	7,5
Ressources humaines – équivalents temps plein (ETP)	68 ETP

Moyen d'atteindre notre résultat stratégique

L'investissement et la formation de capital sont essentiels pour stimuler l'innovation, la compétitivité et la croissance économique, ce qui contribue à améliorer le niveau de vie des Canadiens. Les entreprises étrangères qui ont investi au Canada jouent un rôle important et positif dans le développement économique du Canada.

Par conséquent, nous devons déployer tous les efforts possibles pour continuer à attirer de tels investissements et à encourager les investisseurs présents actuellement sur le marché canadien à y accroître leurs activités. Il est de plus en plus important pour les entreprises canadiennes d'envisager des investissements à l'étranger afin de maximiser leurs possibilités de participer aux chaînes de valeur mondiales.

Nous assurons la promotion de l'investissement bilatéral et des flux de technologies entre le Canada et la communauté internationale des affaires en démontrant que le Canada est un pays avantageux pour l'investissement et le développement des technologies, en travaillant en partenariat avec d'autres ministères et gouvernements au Canada en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies efficaces pour attirer l'investissement étranger et les technologies au Canada, en aidant les entreprises canadiennes à accroître leur compétitivité en facilitant l'investissement dans les marchés en croissance et l'acquisition de nouvelles technologies, et en mettant en place des stratégies pour répondre aux problèmes réels ou perçus qui freinent l'investissement au Canada.

Notre environnement de travail

Commerce international (investissement et commerce bilatéral) est l'élément moteur de l'économie canadienne et la clé de notre prospérité et de notre niveau de vie. La mondialisation engendrée par la libéralisation du commerce et de l'investissement et les avancées rapides dans le domaine des technologies de communications et du transport ont ouvert de nouveaux marchés aux biens et aux services canadiens, mais ont également créé une intense concurrence dans les prix, surtout en raison de l'industrialisation rapide des marchés émergents. La concurrence stimule la production à devenir de plus en plus régionale ou mondiale plutôt que nationale ou locale. Les investisseurs multinationaux passent de modèles à succursales et de production d'exclusivité mondiale à un modèle d'entreprises tributaires de chaînes de valeur mondiales qui les amènent maintenant à exercer leurs activités de recherche, de mise au point de produits, de conception et de fabrication et à se procurer du financement et d'autres services là où il leur est le plus rentable de le faire.

Dans une économie mondiale de plus en plus intégrée, l'investissement bilatéral est essentiel à la réussite économique. L'investissement étranger direct (IED) stratégique qui fait appel aux compétences canadiennes, combinées aux technologies, aux ressources et à l'innovation étrangères, aide à relier l'industrie canadienne aux chaînes de valeur mondiales et aux marchés internationaux. En 2004, les stocks d'investissement direct canadien à l'étranger ont augmenté de 10,3 %, soit de 41,6 milliards de dollars, pour atteindre 445,1 milliards de dollars. Cet investissement direct canadien à l'étranger (IDCE) donne à nos entreprises un accès direct aux marchés étrangers à forte croissance, aux technologies étrangères stratégiques et aux ressources naturelles ainsi qu'accès aux installations de production concurrentielles sur le plan des prix. L'IDCE est devenu une stratégie ministérielle essentielle, complétant les alliances commerciales et autres alliances stratégiques en tant que moyen de générer la croissance et la concurrence. En 2004, les stocks d'investissement étranger direct au Canada ont connu une hausse de 3,2 %, soit de 11,2 milliards de dollars, pour atteindre 365,7 milliards de dollars.

Défis et risques

Les gouvernements du monde entier sont de plus en plus portés à saisir les avantages de l'IED, ce qui crée une concurrence intense, surtout sur les marchés émergents de l'Asie, de l'Europe centrale et de l'Amérique latine. La part de 3,1 % de l'IED mondial du Canada est toujours supérieure à notre part de 2,3 % du produit national brut dans le monde, mais elle est très inférieure à la part de 6,1 % enregistrée en 1987. Cependant, étant donné la réalité de l'environnement dynamique d'aujourd'hui propice à l'investissement, le plus important défi pour le Canada consiste à attirer des investissements stratégiques qui conçoivent et produisent des biens et des services novateurs et à forte valeur ajoutée. Alors que les économies émergentes utilisent des technologies importées et une main-d'œuvre bon marché pour produire de façon rentable des biens et des services normalisés pour les marchés mondiaux, les économies développées, telles que le Canada, ont réagi en gravissant la chaîne de valeur en termes de production de biens et de services novateurs. Bref, l'attraction d'IED stratégiques et axés sur le savoir est la clé de l'accélération de la croissance de la productivité et de l'accroissement de notre prospérité.

Cependant, réussir à attirer de l'IED stratégique et axé sur le savoir dépendra de plus en plus de notre capacité à créer un climat d'investissement plus concurrentiel que nos principaux concurrents, soit les États-Unis et l'Union européenne. La création d'un climat d'investissement concurrentiel est un processus complexe et exigeant. Elle englobe le développement de capital humain qualifié (éducation, formation de la main-d'œuvre et politiques d'immigration), l'accès à des marchés dynamiques et importants (libéralisation des politiques commerciales, d'investissement et de renouvellement de l'infrastructure matérielle) et la mise en place de politiques d'encadrement sophistiquées qui facilitent l'allocation efficace des ressources en main-d'œuvre et en capital. Nos concurrents modernisent énergiquement leurs politiques afin d'attirer des investissements axés sur le savoir. Notre défi consiste à réagir rapidement afin d'assurer le bon environnement intérieur. En l'absence d'un climat davantage propice à l'investissement, les programmes de promotion et de commercialisation même les mieux conçus et pourvus ne seront pas efficaces.

Vous trouverez ci-dessous une brève description des priorités du Ministère en matière de promotion de l'investissement. Plus de détails se trouvent dans la section intitulée Réalisations et rendement.

- Renforcer les partenariats et favoriser une approche coordonnée de la promotion de l'investissement chez les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux.
- Appuyer des programmes d'expansion des affaires précis qui contribuent à la croissance économique dans les communautés.
- Accroître l'intérêt pour l'investissement au Canada et y améliorer le climat d'investissement.
- Promouvoir le Canada en tant que destination de choix pour l'investissement étranger.
- Accroître la promotion et la rétention de l'investissement étranger au Canada.

Réalisations et rendement

Renforcer les partenariats et favoriser une approche coordonnée de la promotion de l'investissement chez les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux

- Le mandat du Ministère est d'agir à titre de point central pour la promotion et la rétention de l'investissement au sein du gouvernement du Canada, ce qui implique de travailler étroitement avec les autres ministères fédéraux qui jouent un rôle dans la promotion de l'investissement et de coordonner les efforts connexes de tous les ordres de gouvernement, soit municipaux, provinciaux, territoriaux et fédéraux. Le Ministère continue à cultiver les partenariats afin de s'assurer de la réalisation d'une approche uniforme, cohérente et entièrement coordonnée qui plaira aux investisseurs étrangers et mènera à prendre des décisions d'investissement favorables au Canada.
- Au cours des dernières années, le Ministère a établi une solide relation de travail avec les clients partenaires provinciaux grâce à des entretiens particuliers et à deux rencontres fédérales-provinciales-territoriales sur la promotion de l'investissement. Ces efforts ont mené à des plans d'action géographiques et sectoriels partagés, des actions conjointes à l'occasion d'événements distinctifs et un meilleur échange de renseignements, produisant ainsi un programme de promotion et de rétention de l'investissement de plus en plus uniforme. Les partenaires ont clairement indiqué que le processus de promotion de l'investissement est maintenant plus cohérent, et les partenaires fédéraux invitent plus régulièrement les provinces à prendre part à leurs activités de promotion, telles que la génération de débouchés, les appels étrangers et nationaux consécutifs, le suivi et la rétention de l'investissement ainsi que l'échange de pratiques exemplaires.
- Le Ministère a également pris les devants en travaillant avec des partenaires à l'élaboration d'une stratégie d'investissement avec la Chine, menant à la création d'un sous-comité fédéral-provincial pour l'élaboration d'une approche pangouvernementale des efforts de promotion de l'investissement pour la Chine.

- Le Ministère a élaboré un programme de formation sur l'investissement afin d'accroître les connaissances et les compétences des agents d'investissement non seulement au sein du Ministère, mais également chez ses partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux. En 2004-2005, le Ministère a dispensé six séances de formation à 137 participants, pour un total de près de 400 jours de formation. Des agents d'investissement des différents ordres de gouvernement assistent habituellement aux séances. Ce programme de formation unique reçoit constamment des éloges de la part des participants, lesquels ont commenté la qualité du cours et l'excellente occasion de réseautage. Alors que le cours d'initiation sera de nouveau offert pendant l'exercice courant, des travaux sont en cours pour répondre aux demandes des participants pour un cours de niveau avancé afin d'aborder les besoins des agents d'expérience.
- La promotion de l'investissement est un processus long et complexe auquel participent les agents d'investissement du Ministère, les autres ministères et les organismes régionaux en plus des provinces, des territoires et des principales municipalités du Canada. Le Ministère a joué un rôle de premier plan dans le développement et le lancement du site Web du Forum de partenariat pour faciliter la gestion des connaissances et l'échange de renseignements au sein même du partenariat. Le site a permis à tous les partenaires de la promotion de l'investissement d'échanger des renseignements et des approches novatrices de la promotion de l'investissement. Plus de 1 300 documents sont offerts sur le site. La formation de groupes de travail, dans lesquels des renseignements et des pratiques novatrices sont échangés, a été l'une des clés du succès de ce projet. Lors d'un exercice de rétroaction, les partenaires provinciaux ont jugé que le site était une excellente ressource renfermant des renseignements précieux. Cependant, le Ministère répond aux demandes d'améliorations techniques des clients afin que le site soit plus facile à explorer.

Appuyer des programmes d'expansion des affaires précis qui contribuent à la croissance économique dans les communautés

- Le Ministère gère le Programme de soutien de l'investissement communautaire (PSIC), lequel

offre des capitaux de démarrage à l'appui des efforts municipaux d'élaboration et de mise en application de stratégies globales de promotion et de rétention de l'investissement (voir <http://www.investincanada.gc.ca/director.aspx?tabid=1>). Lancé en avril 2004 en tant que successeur au programme PDME-I vieux de sept ans, ce programme de 5 millions de dollars par année est un exemple concret de l'engagement du gouvernement à appuyer les efforts de développement économique des municipalités. L'administration centrale et le personnel régional dispensent le programme en collaboration avec les partenaires provinciaux de promotion de l'investissement par un processus d'attribution.

- Plusieurs des projets courants du PSIC sont appuyés par des stratégies d'investissement pluri-annuelles. Dans la période visée par le rapport, le programme a appuyé 130 communautés dans leur travail de promotion de l'investissement. En misant sur les leçons apprises des initiatives précédentes, l'approche des communautés est de plus en plus professionnelle et stratégique, s'assurant ainsi que les initiatives sont clairement ciblées dans des secteurs et des marchés précis et que les plans risquent d'aboutir à des investissements.
- Par exemple, Brantford-Brant a utilisé 22 500 \$ en fonds du PSIC au cours de l'exercice 2003-2004 pour explorer les forces sectorielles de la communauté, consolider les stratégies sectorielles existantes et mettre au point des stratégies de commercialisation. Grâce aux résultats de la recherche, la communauté a été en mesure de réorienter ses priorités de promotion de l'investissement, accordant au secteur alimentaire une des premières places. Au moment où la communauté effectuait la recherche financée par le PSIC, une importante occasion d'investissement est survenue dans le secteur alimentaire (le groupe Ferrero). La recherche financée par le PSIC a permis à la communauté de mieux répondre aux questions du groupe, ce qui a fait en sorte qu'elle a été choisie par le groupe Ferrero comme nouvel emplacement en Amérique du Nord d'une usine de production. Cet investissement en installations nouvelles est évalué à près de 150 millions de dollars. L'usine mesurera 750 000 pieds carrés et comptera plus de 600 employés au moment où la production sera initiée à l'automne 2006.

- En plus des réussites du PSIC déjà déclarées par les municipalités, le modèle de prestation en collaboration assure une meilleure intégration des efforts de promotion de l'investissement à tous les ordres de gouvernement.

Accroître l'intérêt pour l'investissement au Canada et y améliorer le climat d'investissement

- La section commerciale de l'*Énoncé de politique internationale du Canada* reconnaît qu'il existe un lien entre notre rendement national et notre succès à l'étranger. Les investisseurs étrangers et nationaux choisissent de plus en plus les destinations les plus concurrentielles pour leurs investissements stratégiques. L'initiative « Assurer le bon environnement intérieur » a été reconnu comme l'étape nécessaire à la promotion, à la rétention et à l'expansion des investissements étrangers et nationaux stratégiques qui peuvent accroître la compétitivité internationale du Canada et la prospérité de tous les Canadiens.
- Le rapport du Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente de septembre 2004 a appuyé plusieurs des propositions faites par le Ministère pour modifier les politiques et les processus réglementaires dans le but de s'adapter au développement d'une économie concurrentielle plus novatrice à l'échelle internationale. Le Ministère a travaillé étroitement avec le Bureau du Conseil privé et les autres Ministères à l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre, laquelle a été annoncée en mars 2005 avec la publication *La réglementation intelligente : rapport sur les initiatives et les projets*. La déclaration commune faite en novembre 2004 par le Canada et les États-Unis a également cerné les objectifs d'expansion des possibilités économiques et d'accroissement de la concurrence des entreprises nord-américaines grâce à des partenariats, des normes consensuelles et une réglementation « plus intelligente », permettant ainsi une efficacité supérieure tout en améliorant la santé et la sécurité des citoyens.
- Les obstacles dégagés par les investisseurs qui pourraient toucher les futures expansions au Canada ont été portés à l'attention des partenaires stratégiques afin d'être étudiés dans des examens stratégiques à grande échelle, au sein du gouvernement du Canada, dans des domaines tels que les

règlements et les niveaux d'imposition. Dans plusieurs cas, les obstacles ont été abolis, permettant ainsi à d'importants investissements d'être réalisés.

- Au cours de la dernière année, le Ministère a réalisé une étude documentaire sur l'importance de l'investissement direct canadien à l'étranger pour l'économie. L'étude a analysé les récentes tendances de l'IDCE et examiné les différentes possibilités. Le document a également permis d'étudier les perceptions du public quant à l'investissement étranger, les besoins des entreprises à ce sujet et le rôle et les activités courants des établissements fédéraux à l'appui de l'IDCE. Le document a présenté cinq études de cas d'investissements à l'étranger réalisés par des entreprises multinationales situées au Canada. Cette étude a permis de mieux comprendre et de mieux connaître l'IDCE au sein du gouvernement fédéral et le rôle que peut jouer l'IDCE dans l'accroissement des capacités concurrentielles des entreprises canadiennes sur les chaînes de valeur mondiales. Elle a également fait la promotion d'une meilleure collaboration entre les différents établissements fédéraux en ce qui a trait au commerce international.

Promouvoir le Canada en tant que destination de choix pour l'investissement étranger

- Le Ministère utilise une approche axée sur la recherche et la consultation dans la prestation d'un programme de commercialisation conçu pour sensibiliser les investisseurs au Canada en tant que pays d'investissement de choix sur le marché mondial. À l'aide des conclusions tirées d'une recherche précédente sur les renseignements les plus valorisés par les investisseurs, le Ministère continue à fournir aux investisseurs des renseignements axés sur les secteurs. Les investisseurs ont également fait savoir qu'ils désirent être informés par leurs pairs plutôt que par des fonctionnaires. En guise de réponse, le Ministère offre son programme des chefs d'entreprise, canalisant ainsi l'expertise des gens d'affaires canadiens chevronnés afin d'accroître la crédibilité des efforts de promotion. Les produits de commercialisation des investissements ciblent également des segments du public précis grâce à des publications (p. ex. les brochures sectorielles de KPMG) et des événements (p. ex. BIO 2004) propres aux secteurs.

- En outre, les recherches du Ministère démontrent clairement l'importance d'un message uniforme, ciblé et mondial, livré avec cohérence par les partenaires de tous les ordres de gouvernement engagés dans la promotion et la rétention de l'investissement. En misant sur de solides ententes de partenariat et de nombreux projets conjoints réussis, le Ministère a gagné l'appui de tous les partenaires dans la livraison d'un message national cohérent pour la promotion de l'investissement. Les fruits de cette entente devraient se faire plus manifestes dans une étude d'opinion qui doit être réalisée en 2006.
- À la suite de plusieurs études et d'un vaste exercice de rétroaction avec les agents d'investissement de première ligne, le Ministère a cristallisé son message d'investissement et mis au point des produits de communications axés sur le marché. Par exemple, les messages visant les investisseurs américains abordent des questions de frontières et de réglementation.
- Les initiatives mondiales de cybercommercialisation du Ministère ont aidé à augmenter le nombre de visiteurs sur le site Web Investir au Canada (www.investincanada.gc.ca) à plus de 200 000 en 2004-2005. Parallèlement, la recherche sur les sujets de grand intérêt pour les visiteurs a permis d'apporter d'importantes améliorations au site. Une version remaniée du site sera présentée à l'été 2005.

Accroître la promotion et la rétention de l'investissement étranger au Canada

- Le Ministère a répondu à près de 1 400 demandes de renseignements d'investisseurs potentiels qui avaient des questions précises au sujet du Canada en tant que pays d'investissement. Trente pour cent des demandes portaient sur le secteur de l'information et des communications ou des sciences de la vie. Des réponses ont été envoyées dans le délai de service de cinq jours dans 95 % des cas. Le Ministère a participé à une étude comparative internationale qui évaluait les services de renseignements sur l'investissement de 122 organismes nationaux de promotion de l'investissement de partout dans le monde. Le Canada a obtenu une note de niveau « classe mondiale » dans le traite-

ment des demandes de renseignements sur les projets d'investissement et s'est classé au troisième rang dans l'ensemble. Les évaluateurs ont commenté la qualité de la réponse à la demande, soulignant la solide personnalisation de la réponse, la pertinence des renseignements sur les secteurs, la bonne structure de la réponse et le service personnalisé fourni.

- Le mécanisme de réponse rapide est un protocole interministériel qui permet de produire des renseignements qui répondent rapidement aux préoccupations des investisseurs potentiels. Le mécanisme associe les agents de commerce des missions à l'étranger et les chargés de compte de l'administration centrale à un réseau de contacts dans 19 ministères chargés des politiques et de la réglementation. Ces contacts aident le Ministère à aborder les préoccupations gênant la réalisation d'un investissement faisant l'objet d'un examen actif. En 2004-2005, 18 situations portant sur des questions telles que le traitement du transfert du personnel étranger au Canada et l'application du programme de crédit d'impôt à l'investissement ou le programme de crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental ont été abordées. Des discussions sont en cours avec les partenaires provinciaux du Ministère afin de produire des renseignements sur les obstacles, de cerner les politiques provinciales qui gênent l'investissement et de déterminer les contacts pertinents à l'échelle provinciale pour aborder des questions détaillées en matière d'investissement.
- Le Ministère a fait la promotion du développement d'industries à valeur ajoutée dans les secteurs prioritaires du Canada en organisant plusieurs événements distinctifs, et en y contribuant, dans des secteurs tels que la technologie de l'information et des communications et les sciences de la vie, deux secteurs essentiels à notre plus important marché d'investissement, les États-Unis. Dans le secteur de l'énergie renouvelable, le Ministère a travaillé avec plusieurs entreprises étrangères cherchant à investir dans l'énergie éolienne et appuyé une conférence sur l'énergie éolienne en Alberta. Les industries automobile, agroalimentaire et aérospatiale font partie des secteurs jouant un rôle clé dans le développement économique du

Canada et dans lesquels des activités de promotion de l'investissement ont été entreprises. Les événements distinctifs ont rassemblé plus de 20 000 participants et plus de 10 000 entreprises.

- Le Ministère a créé un outil de diagnostic qui utilise les plus récents rapports financiers pour cerner les entreprises qui sont le plus susceptibles de réaliser un investissement en capital prochainement. Les initiatives de prospection d'investissement du Ministère comprennent la génération de listes de classement de sociétés cotées en bourse qui démontrent une forte propension à investir. En tant que service supplémentaire, le Ministère élabore également des évaluations stratégiques des investissements des entreprises, lesquelles sont réalisées pour les quelques entreprises seulement qui répondent aux rigoureux critères de présélection. Le Ministère a mis en place un système d'information pour faire le suivi des activités d'investissement. Depuis le lancement de cette initiative en avril 2003, le Ministère a fourni des listes de classement de sociétés à 48 missions à l'étranger, aux directions d'Industrie Canada et à plusieurs provinces afin de les aider à cibler leurs activités de promotion de l'investissement. Dans un récent exercice de rétroaction, les provinces ont fait savoir que ces listes de classement étaient des outils précieux qui facilitaient les campagnes commerciales et offraient aux agents d'investissement un bon point de départ pour attirer les investisseurs potentiels.
- Environ 70 % de l'IED provient des filiales des entreprises étrangères déjà établies au Canada. Le Ministère travaille avec différents partenaires à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une approche globale impliquant des appels auprès de filiales étrangères pour promouvoir leur expansion au Canada et minimiser le risque de désinvestissement. Dans le cadre de cette approche, et en collaboration avec les missions à l'étranger, le Ministère et les partenaires nationaux pertinents ont visité plus de 100 filiales au Canada afin d'obtenir des renseignements sur leurs plans et de connaître les obstacles au réinvestissement auxquels elles sont confrontées. Dans plusieurs cas, ces visites ont formé la base des appels en tandem faits par les délégués commerciaux à l'étranger auprès des sociétés mères dans le but de favoriser l'expansion des activités existantes au Canada par l'intermédiaire de la modernisation des usines, de mandats relatifs aux nouveaux produits, de nouvelles installations ou davantage d'activités de recherche et développement.
- En 2004-2005, le Ministère a coordonné des tables rondes entre les différents partenaires afin de discuter de projets d'investissement particuliers, a participé à l'organisation de près de 20 missions étrangères d'entreprises, examinant les possibilités d'investissement, et a travaillé avec les autres Ministères à la préparation de missions d'investissement et de rencontres entreprises par les ministres, sous-ministres et autres hauts fonctionnaires sur les marchés cibles.
- Le Ministère a activement offert des directives et des analyses stratégiques aux investisseurs reconnus comme potentiels ou importants. Des renseignements sur la concurrence et des dossiers d'information détaillés ont été fournis en préparation à près de 200 appels auprès de hauts fonctionnaires reconnus comme des décideurs.
- Les agents d'investissement et les hauts fonctionnaires du Ministère ont rencontré plus de 500 investisseurs potentiels partout dans le monde, fournissant des données sur les grappes industrielles du Canada, de solides analyses de rentabilisation et des démonstrations sur les avantages du Canada en termes de coûts, à l'aide de l'étude sur les coûts et la concurrence de KPMG. De plus, le Ministère a facilité les contacts entre les agents d'investissement provinciaux ou municipaux et plusieurs des 300 entreprises reconnues en tant qu'importants investisseurs potentiels.
- En travaillant en partenariat avec les autres ministères fédéraux ainsi que les partenaires provinciaux et territoriaux, le Ministère a contribué à près de 140 investissements au Canada en 2004-2005. L'information partielle que nous possédons actuellement à ce sujet indique que pour 50 investissements de ce genre, une moyenne de 55 millions de dollars ont été investis et que pour 68 investissements, une moyenne de 109 emplois ont été créés pour chacun d'eux.

2.1.4 Services ministériels

Résultat stratégique

Fournir des services de soutien rentables pour permettre au Ministère d'atteindre ses objectifs.

Nos ressources

	En millions de dollars
Financières	
Dépenses prévues en début d'exercice ⁵	25,6
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	27,8
Dépenses réelles	10,6
Ressources humaines – équivalents temps plein (ETP)	492 ETP

Moyen d'atteindre notre résultat stratégique

Les services ministériels sont indispensables aux activités du Ministère et comprennent la gestion et la formation des ressources humaines, les finances et la planification stratégique, la gestion et la technologie de l'information, la gestion des biens et du matériel, les services juridiques, le Bureau du protocole (le premier point de contact du gouvernement avec les diplomates étrangers au Canada), la sécurité, ainsi que la vérification et l'évaluation. Sans ces services essentiels, le Ministère ne pourrait fonctionner.

Comme la majorité des services ministériels de Commerce international sont partagés avec Affaires étrangères, les priorités et les réalisations décrites dans cette section s'appliquent aux deux volets du ministère, à moins d'indication contraire.

Notre environnement de travail

En 2004-2005, la prestation de services ministériels, y compris les services de ressources humaines, a été influencée par les changements suivants :

- Le nombre sans cesse croissant des dossiers interministériels – ou horizontaux – sous la responsabilité des deux composantes du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a alourdi la charge de travail des services ministériels. En effet, non seulement les dossiers horizontaux nécessitent une coordination et une planification de tous les instants, ils peuvent également nécessiter des ressources ministérielles stratégiques tirées d'autres activités.

- Le nombre d'employés fédéraux déployés dans les missions à l'étranger ne cesse de croître, et plusieurs d'entre eux proviennent d'autres Ministères et organismes. Cette situation a occasionné des besoins additionnels en espace, en communications et en divers services ministériels essentiels dans les missions à l'étranger. Parallèlement, le Ministère doit répondre à davantage de demandes de services de la part de la communauté diplomatique de plus en plus nombreuse au Canada.

- Les gestionnaires des ressources humaines sont actuellement confrontés à des grandes tendances sociétales au Canada, notamment la pression démographique d'une main-d'œuvre vieillissante et la nécessité accrue d'établir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, notamment lorsque les deux conjoints travaillent.

Le Ministère a toujours à l'œuvre d'édifier une main-d'œuvre bilingue, culturellement diversifiée et innovatrice qui reflète davantage la société canadienne dans son ensemble. En même temps, le Ministère s'applique à instaurer des relations plus productives et plus novatrices avec les syndicats et les associations d'employés.

Voici une brève description des priorités du Ministère quant à ses services. Davantage de détails sont présentés dans la section sur les réalisations et le rendement.

Gérer la transformation du Ministère aussi soigneusement et efficacement que possible

- Le Ministère a adopté un programme de transformation fondamentale qui lui permettra de poursuivre la vision du gouvernement pour un ministère du commerce du XXI^e siècle, pleinement capable de mettre en œuvre de façon

⁵ Pour une explication de l'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour le Secteur d'activités Services ministériels, le lecteur est invité à consulter le Tableau 1 intitulé Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles.

cohérente la stratégie commerciale de l'Énoncé de politique internationale du Canada.

- Les services ministériels ont été un point d'intérêt pour la transformation, englobant l'élaboration d'une nouvelle structure organisationnelle, le développement et la planification stratégiques, la planification commerciale, les communications internes et externes, et les consultations.

Assurer une base financière stable

- Le Ministère est à mettre au point et à améliorer les modèles de prévision des coûts fondée sur les activités.

Progrès mesurables des plans d'action sur la leadership et les ressources humaines

- Le Ministère a créé et mis sur pied un Coin du gestionnaire sur le Web, lequel offre aux gestionnaires des outils qui leur permettent de faire leur travail de façon plus efficace.
- Le Ministère a conçu, élaboré et mis en place un nouveau Programme de gestion du rendement (PGR) pour tous les employés qui occupent un poste de niveau inférieur à celui de la direction.
- Le Ministère continue à harmoniser le processus de planification des ressources humaines avec le processus de planification commerciale, tel que cela est requis en vertu de la Loi sur la modernisation de la fonction publique.
- Le Ministère a entrepris le processus de conversion vers les nouvelles normes de classification et la structure salariale à quatre niveaux du Service extérieur (SE), dont la date d'entrée en vigueur est le 1^{er} juillet 2005.
- Le Ministère a introduit des objectifs pangouvernementaux relatifs à la modernisation des ressources humaines, à la diversité de l'effectif, aux langues officielles et à l'apprentissage. De plus, la nouvelle stratégie de recrutement du Ministère renferme des dispositions qui permettent d'aborder l'équité en matière d'emploi pour les groupes désignés par l'intermédiaire de promotions internes accélérées.

Poursuivre la mise en œuvre d'un plan d'action en matière de gestion moderne

- Un outil prototype de gestion du rendement connu sous le nom de « tableau de bord de PCI » a été créé afin d'allier les renseignements financiers et non financiers.

Modernisation de la gestion des ressources humaines

- Le Ministère a entamé la création d'un point d'intérêt pour l'intégration des fonctions de politique stratégique, de planification commerciale, de communications et de consultations dans une unité cohérente, afin de refléter le continuum dans lequel ces fonctions résident dans l'orientation de la planification ministérielle.
- La réalisation du projet de modèle de soutien accru à l'étranger, lequel améliore le soutien en gestion et en technologie de l'information dans les missions, s'est poursuivie.
- Le Ministère a intensifié sa collaboration avec les partenaires fédéraux et s'est assuré que les activités internationales du gouvernement étaient mieux intégrées et plus stratégiques.

Réalisations et rendement

Gérer la transformation du Ministère aussi soigneusement et efficacement que possible

- La transformation a nécessité une nouvelle structure organisationnelle, un développement et une planification stratégiques, une planification commerciale, des communications internes et externes, et des consultations. La transformation est notable étant donné la complexité d'un ministère qui opère dans quelque 150 régions partout dans le monde. Les travaux de transformation se poursuivront en 2005-2006.
- Un examen des ressources ministérielles disponibles a permis de dégager les activités qui pourraient être réduites ou éliminées afin d'atteindre les objectifs du Comité d'examen des dépenses fixés par le Conseil du Trésor. Par conséquent, les contributions du Ministère au Programme d'aide technique liée au commerce de l'Organi-

sation mondiale du commerce ont été réduites de 500 000 \$. De plus, la composante industrielle du Programme de développement des marchés d'exportation a été abolie, permettant ainsi d'économiser 4,5 millions de dollars en 2004-2005, en plus de réaliser des économies de 2,5 millions de dollars en 2005-2006 et 2006-2007 lorsque les engagements actuels auront été réalisés. Ensemble, ces deux réductions ont permis au Ministère d'atteindre son objectif.

- La nouvelle structure organisationnelle permettra au Ministère de réaliser efficacement son mandat révisé conformément à l'*Énoncé de politique internationale du Canada*. Un nouveau Secteur des marchés mondiaux (lequel attend l'approbation finale du Conseil du Trésor) a été formé, lequel intégrera toutes les activités ministérielles entreprises dans les missions à l'étranger. De plus, le Secteur de la promotion de l'investissement a été élargi afin d'englober la fonction de la science et de la technologie (S et T), ce qui reflète l'incidence que l'innovation découlant de la S et T peut avoir sur le développement de l'investissement, autant au pays qu'à l'étranger, alors que les entreprises canadiennes étendent davantage le développement de leurs produits, la localisation des sources d'approvisionnement et les autres activités de base sur les marchés mondiaux. Le nouveau Secteur de la politique stratégique, des communications et de la planification ministérielle (lequel attend l'approbation finale du Conseil du Trésor) intégrera les fonctions ministérielles de politique stratégique, de planification commerciale, de communications et de consultations dans une unité cohérente.

Assurer une base financière stable

- Le Ministère a divulgué de façon proactive sur son site Web tous les contrats dont la valeur dépasse 10 000 \$, ainsi que les frais de voyage et d'accueil du ministre, de son secrétaire parlementaire, du personnel exonéré et des employés supérieurs.
- Le maintien et l'amélioration des modèles de prévision des coûts fondée sur les activités, appliqués à la planification des ressources, ont assuré l'identification efficace des ressources transférées à partir de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Poursuivre la mise en œuvre d'un plan d'action en matière de gestion moderne

- Un outil prototype de gestion du rendement connu sous le nom de « tableau de bord de PCI » a été créé en s'inspirant d'un logiciel commercial afin d'allier les renseignements financiers et non financiers. À l'aide de nombreux paramètres d'évaluation, la production de la version finale de cet outil, lequel sera présenté dans le cadre du programme de promotion du commerce international, est prévue pour l'été 2005. Lorsqu'il sera entièrement opérationnel, le tableau de bord améliorera la capacité du Ministère à analyser la rentabilité des activités de PCI dans les missions à l'étranger. Une fois que ses preuves seront faites, l'outil pourrait être appliqué dans d'autres secteurs du Ministère.
- Le Ministère a introduit l'utilisation d'un rapport de responsabilisation des congés afin d'aider les gestionnaires à déterminer les responsabilités financières relatives à la gestion des congés.
- Une section distincte a été formée dans la base de données des ressources humaines PeopleSoft afin de permettre la gestion distincte des employés de Commerce international.

Modernisation de la gestion des ressources humaines

- Le Ministère cherche à exercer un leadership à tous les niveaux afin de favoriser les résultats, d'encourager l'innovation, d'appuyer l'équilibre travail et vie personnelle, de récompenser l'excellence et de promouvoir la participation des employés. Afin de contribuer à cette priorité, et comme dégagé dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, le Ministère a entrepris les activités suivantes :
- il s'est assuré que les ententes de gestion du rendement des cadres supérieurs s'harmonisaient plus étroitement avec les priorités du Ministère afin de contribuer à la comparaison du rendement individuel et des objectifs stratégiques ministériels. Cette exigence a été communiquée à la haute direction et un système de vérification et de surveillance a été élaboré pour évaluer la conformité;

- il a aidé les gestionnaires à créer et à mettre sur pied un Coin du gestionnaire sur le Web qui leur offre des outils financiers, des ressources humaines et de la technologie de l'information, leur permettant ainsi de faire leur travail de façon plus efficace. Le site a été créé en avril 2004;
- il a conçu, élaboré et mis en place un nouveau Programme de gestion du rendement, fondé sur les compétences et les résultats, pour tous les employés qui occupent un poste de niveau inférieur à celui de la direction. Ce nouveau programme garantira que chaque employé possède un plan de rendement lié aux priorités du Ministère ainsi qu'une compréhension claire de la façon dont son travail contribue au mandat du Ministère. Pour lancer cette application sur le Web à multiples facettes, PGR en ligne, et s'assurer de la visibilité du nouveau programme et de l'appui de la haute direction, une stratégie de communications dynamique a été élaborée et mise en œuvre en mars 2005. Un nouveau programme de formation et une nouvelle politique de gestion du rendement ont également été élaborés. Au cours des deux premiers mois d'opération du système, plus de 3 500 employés et gestionnaires l'ont utilisé, près de 700 équipes ont été formées, plus de 500 employés ont commencé leur préparation et plus de 800 examens étaient en cours. Le Ministère a également formé plus de 2 500 gestionnaires et employés à Ottawa et à l'étranger, plusieurs autres profitant de la formation en ligne. Huit autres Ministères ont montré de l'intérêt pour l'adoption de ce nouveau système de gestion du rendement. Une évaluation complète du nouveau programme est prévue pour le printemps 2006;
- il a amélioré et étendu les processus d'affectation afin de s'assurer d'une meilleure stratégie de planification de la relève et de puiser dans un large bassin de talent et de compétences, y compris les candidats et les employés non permutants des autres ministères;
- il a poursuivi l'harmonisation du processus de planification des ressources humaines avec le processus de planification commerciale, tel que cela est requis par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, ce qui permettra de s'assurer que la planification des ressources humaines correspond et s'intègre entièrement aux plans et aux priorités ministériels (voir http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20052006/p3-1_f.asp).
- Afin d'améliorer la gestion de tous les employés et de créer une structure organisationnelle harmonisée et uniforme, le Ministère a entrepris les activités suivantes :
- il a amélioré la transparence et l'opportunité des processus d'embauche, d'affectation du personnel et de recrutement par la création d'outils génériques d'évaluation, de descriptions de travail génériques et de profils de compétences pour les principaux groupes professionnels (les groupes Service extérieur, Commerce et Économique, sociologie et statistique). Un guide d'entrevue comportementale axée sur les compétences a également été préparé pour aider les gestionnaires dans le processus de dotation. Les travaux se poursuivent dans le développement de bassins de candidats préqualifiés pour les groupes professionnels Commerce (CO) et Économique, sociologie et statistique (ES), semblables au bassin FS, afin d'élaborer des procédures de gestion et de simplifier la mutation latérale entre ces bassins. Le processus de sélection des chefs de mission a également été étendu cette année pour y inclure les candidats des autres ministères. Le Ministère a amélioré la transparence du processus d'affectation par la création de conseils ministériels, permettant ainsi une surveillance ministérielle clé et s'assurant que les candidats reçoivent de la rétroaction quant à leurs demandes d'emploi pour des affectations précises;
- à la suite de la signature de la nouvelle convention collective du Service extérieur le 7 juin 2005, le Ministère a lancé le processus de conversion vers les nouvelles normes de classification et la structure salariale à quatre niveaux du Service extérieur, dont la date d'entrée en vigueur est le 1^{er} juillet 2005. La nouvelle norme de classification fait passer le nombre de niveaux au sein du groupe FS de deux à quatre afin de mieux refléter les différents degrés de responsabilité, de compétence et de rendement. Une notification personnelle préalable a fourni aux employés des renseignements sur la classification de tous les postes de la nouvelle structure avant la conversion. Les caractéristiques

de la nouvelle norme de classification et ses répercussions sur les employés concernés ont été divulguées à grande échelle lors de courtes séances d'information en groupe animées par la direction. Environ 25 séances ont eu lieu en janvier 2005. De plus, des renseignements utiles aux employés, tels que les questions les plus fréquemment posées, ont été affichés sur le site intranet du Ministère. Les nouvelles convention et la structure à quatre niveaux du Service extérieur entraîneront un important changement dans la gestion du groupe FS et sont des composantes clés de la stratégie globale de modernisation et de dynamisation du Service extérieur canadien.

- Afin de s'assurer d'un effectif dévoué et hautement qualifié au bon endroit au bon moment, le Ministère a entrepris les activités suivantes :
- il a établi des profils de compétences pour les groupes CO, ES et EX et la plupart des postes de chef de mission (HOM) et d'agent-gestionnaire consulaire (AGC);
- Un nouveau cours en ligne (« Un an dans la vie d'un directeur »), portant sur les principes de gestion des ressources humaines et financières, a été dispensé aux gestionnaires nouvellement nommés, et un programme pour les adjoints administratifs nouvellement recrutés a été présenté et achevé. De plus, les employés ont continué sur le chemin de la réussite la formation en langues officielles selon les niveaux ciblés dans une fraction du temps normalement alloué, et une double augmentation du nombre d'individus qui terminent le cours de langue étrangère selon la compétence cible, augmentant ainsi leur efficacité dans les missions à l'étranger, a été observée;
- il a examiné la structure de base de l'établissement des conditions d'emploi pour le personnel recruté localement dans les missions afin d'harmoniser le cadre avec le but et les principes de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Des travaux sont en cours, pour faire suite à de vastes consultations et à des sondages auprès des employés, afin d'approuver un nouvel ensemble de règlements et d'élaborer un programme de formation pour les gestionnaires à l'étranger;

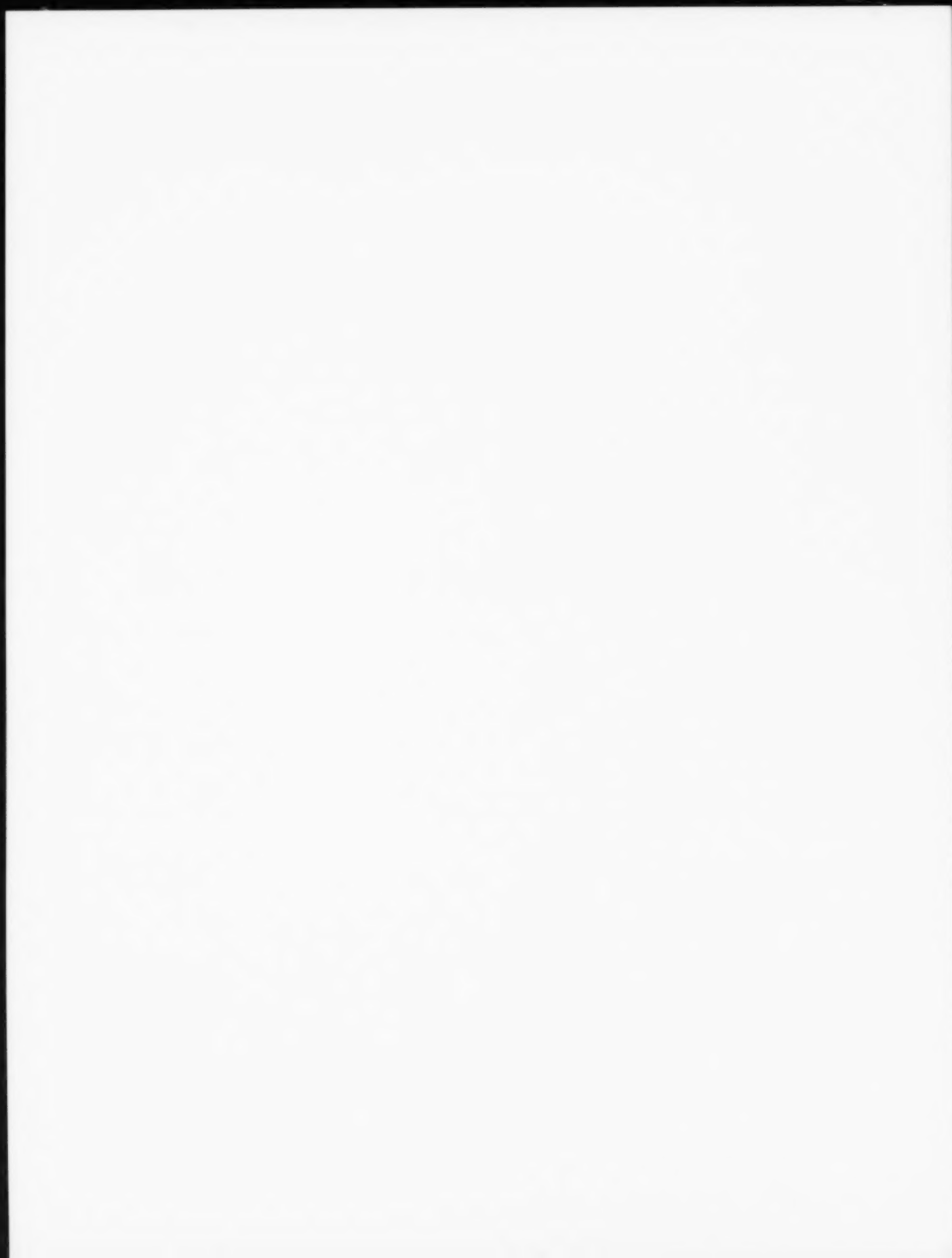
- il a continué à améliorer les conditions de travail et les conditions de vie des employés affectés à l'étranger lorsque l'infrastructure ne respectait pas les normes canadiennes. Selon l'expérience récente du personnel de mission, une stratégie a été élaborée afin d'aborder les questions financières, l'hébergement, l'éducation, l'aide aux conjoints, les soins aux enfants et un soutien supplémentaire aux employés dans les missions faisant face à des situations difficiles telles que les évacuations d'urgence. Des travaux sont en cours au Conseil du Trésor et chez les agents négociateurs pour aborder plusieurs de ces questions. À la suite d'un examen des indices de prix à la consommation, le Ministère a réduit les frais d'hébergement pour plus de 95 % du personnel canadien dans les missions à l'étranger. Afin d'aborder les taux élevés de vacance dans les nouvelles missions aux États-Unis, des mesures spéciales sont prises pour s'assurer que les indemnités reflètent le coût réel de la vie aux États-Unis;
- il a réussi à introduire des initiatives permettant de reconnaître, de valoriser et d'apprendre de l'expérience du personnel rentrant d'affectations. Un sondage a été envoyé à tout le personnel rentrant au pays afin de dégager les questions cruciales, et une réception de bienvenue a été organisée pour les rapatriés et leurs conjoints du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, de l'Agence canadienne de développement international et de Citoyenneté et Immigration Canada. Un séminaire d'une journée intitulé « Apprendre par l'expérience » a également été organisé pour les rapatriés de l'Amérique latine;
- il a poursuivi la mise en œuvre du projet de modèle de soutien accru à l'étranger afin d'améliorer la gestion de l'information et le soutien technologique dans les missions. Le portail d'apprentissage GIT, qui offre au personnel dans les missions le même accès à la formation qu'à Ottawa, a été créé et commercialisé par l'intermédiaire de cours de formation en mission.
- Afin d'offrir un milieu de travail favorable et productif qui permet aux employés de faire de leur mieux, le Ministère a entrepris les activités suivantes :

- il a introduit des objectifs pangouvernementaux liés à la modernisation des ressources humaines, à la diversité de l'effectif, aux langues officielles et à l'apprentissage. Les réalisations accomplies dans ces domaines comprennent l'élaboration d'une feuille de route des valeurs et de l'éthique et l'introduction d'un programme de formation sur la diversité et le recrutement impartial. Le Ministère a également élaboré et mis en place une stratégie de formation en langues officielles, et chaque mission a maintenant clairement nommé un agent responsable des langues officielles, lequel a reçu une formation pour appuyer les exigences et la politique relatives aux langues officielles. De plus, la nouvelle stratégie de recrutement du Ministère renferme des dispositions qui permettent d'aborder l'équité en matière d'emploi pour les groupes désignés par l'intermédiaire de promotions internes accélérées. La campagne de recrutement de 2005 a été conçue pour aborder précisément le besoin de représentation accrue des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans certains groupes professionnels, en particulier dans le groupe EX.
- il a géré avec succès la grève de l'Alliance de la Fonction publique du Canada en octobre 2004 dans une atmosphère relativement bonne;

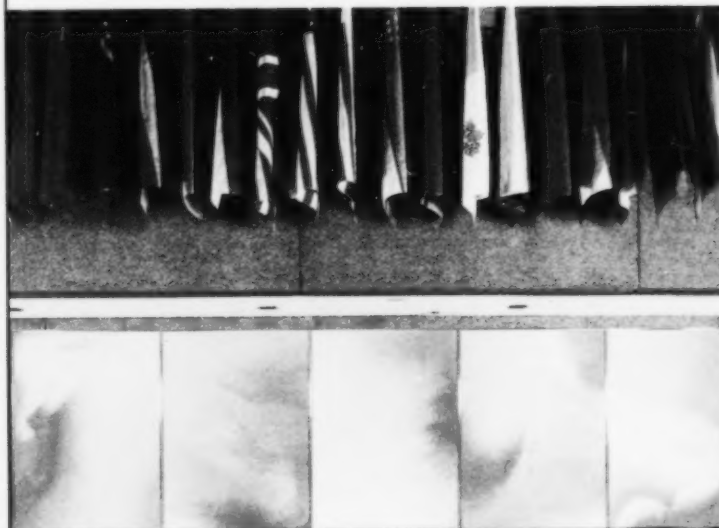
- conformément à la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, il a entrepris de mettre sur pied des moyens plus rapides et informels de régler les différends et d'appliquer le modèle de relations syndicales-patronales. Les réalisations comprennent la création d'un nouveau comité syndical-patronal et la mise en place de modes extrajudiciaires de règlement des différends.

La réalisation suivante mérite d'être mentionnée même si elle ne correspond pas aux priorités établies.

- L'affectation temporaire d'un agent du développement commercial dans la zone touchée par le tsunami qui a frappé l'océan Indien a facilité la détermination des besoins en approvisionnements d'urgence offerts par les fabricants canadiens. De plus, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail interministériel (dont un site Web réservé à cette fin) pour le développement d'une mission commerciale permettant de fournir du matériel de construction et de l'hébergement dans le cadre des efforts de secours et de reconstruction.



Renseignements supplémentaires



Section 3

3.1 Renseignements organisationnels

Le ministre du Commerce international est l'honorable James Scott Peterson, C.P., député. Il est responsable entre autres de la politique commerciale et de la politique sur l'investissement et de sa promotion, ainsi que de la science et de la technologie internationales. Il est secondé par Mark Eyking, député, secrétaire parlementaire (marchés émergents).

Le ministre du Commerce international assume ses responsabilités en réalisant de nombreuses activités, notamment :

- l'élaboration d'une politique commerciale et économique;
- l'engagement actif auprès d'intervenants provinciaux, territoriaux, commerciaux et sociaux pour faciliter, stimuler et maintenir la participation des Canadiens dans l'élaboration et la mise en œuvre du programme commercial canadien;
- la gestion des relations commerciales bilatérales, régionales et multilatérales;

- le leadership des initiatives de promotion du commerce international et des initiatives relatives à l'investissement du gouvernement du Canada;
- la promotion de courants scientifiques et technologiques auprès des entreprises et des pays étrangers;
- la gestion et l'administration de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*;
- l'apport de financement pour les transactions d'exportation.

Le ministre du Commerce international est secondé par le sous-ministre et cinq sous-ministres adjoints et deux sous-ministres adjoints associés. Quatre sous-ministres adjoints élaborent des politiques et des initiatives afin d'atteindre les objectifs globaux des quatre principaux secteurs du Ministère, soit ceux de la politique commerciale, de la promotion du commerce international, des partenariats d'investissement et des marchés mondiaux. Le Secteur des marchés mondiaux intègre les ressources commerciales du Canada à l'étranger et fournit des analyses régionales et nationales servant à faire connaître le travail des trois autres secteurs. Le cinquième sous-ministre adjoint est responsable de la politique stratégique, des communications et

de la planification ministérielle. Il est à noter que le Secteur des marchés mondiaux et le Secteur de la politique stratégique, des communications et de la planification ministérielle attendent toujours l'approbation du Conseil du Trésor. Cette description représente donc la structure organisationnelle prévue.

Les sous-ministres adjoints sont responsables des principaux domaines d'activités de programme. La responsabilisation sous le niveau de poste du sous-ministre adjoint est gouvernée par l'architecture des activités de programme du Ministère. Les directeurs généraux sont responsables de la gestion et de la réalisation des sous-activités. Les directeurs généraux sont secondés par les directeurs, lesquels sont responsables des programmes individuels.

Le Ministère est composé des secteurs suivants :

- le Secteur de la politique commerciale et des négociations;
- le Bureau du droit commercial;
- le Secteur de la promotion du commerce (y compris 12 bureaux régionaux partout au Canada);
- le Secteur des marchés mondiaux (en attente de l'approbation du Conseil du Trésor);
- le Secteur de l'investissement, de la science et de la technologie;
- le Secteur de la politique stratégique, des communications et de la planification ministérielle (en attente de l'approbation du Conseil du Trésor).

3.1.1 Gouvernance de notre planification commerciale

Au niveau du Ministère, c'est le Comité exécutif, présidé par le sous-ministre, qui dirige le processus de planification. En général, à l'occasion d'une réunion de réflexion qui a lieu au début de l'automne, on convient d'un ensemble de priorités et d'objectifs stratégiques. Ces derniers sont reformulés en une série d'instructions qui sont ensuite remises à tous les gestionnaires

du Ministère. On demande aux gestionnaires de programmes dans les bureaux commerciaux à l'étranger de fournir des commentaires afin d'assurer que leurs buts coïncident avec les priorités du Ministère et du gouvernement du Canada. Pour soutenir la prise de décisions et l'allocation des ressources, les gestionnaires de programmes préparent un plan annuel des activités dans lequel sont identifiés l'utilisation des ressources, le contexte économique de leur domaine de responsabilité respectif, les principales activités prévues et les résultats attendus. Ces plans forment la base d'un dialogue avec les ministères partenaires sur les priorités stratégiques et les exigences en matière de ressources. À l'issue des discussions, l'information est utilisée pour l'établissement du processus de planification et la préparation du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport ministériel sur le rendement*. En 2005-2006, nous examinerons nos processus de planification des activités en vue de mettre de plus en plus l'accent sur les résultats atteints (résultats), et non seulement sur les activités (extrants).

3.1.2 Bureau de l'inspecteur général

Afin de nous assurer que tous nos programmes sont gérés correctement, le Bureau de l'inspecteur général réalise des vérifications périodiques des programmes. Ces vérifications fournissent des renseignements objectifs que nous utilisons pour évaluer la solidité de notre cadre de gestion et de contrôle. La Direction de l'évaluation du Ministère fournit des renseignements fondés sur des preuves afin de déterminer dans quelle mesure les programmes atteignent les résultats énoncés. La Direction travaille également avec les gestionnaires à l'élaboration de cadres de gestion fondée sur les résultats et de cadres de responsabilisation pour plusieurs domaines de programmes. Ces cadres aident les gestionnaires à faire le suivi et à surveiller le progrès des cycles de vie de leurs programmes.

La haute direction se tient au courant des importantes questions d'actualité par l'intermédiaire du Comité de vérification et d'évaluation. Le Comité examine et approuve le plan annuel de vérification et d'évaluation, conseille au Bureau de l'inspecteur général de mener des examens, et prend connaissance et discute des résultats des récents rapports de vérification et d'évaluation. Le Comité est présidé en rotation par le sous-

ministre et tous les sous-ministres adjoints. Les observateurs extérieurs (tels que les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor) sont invités à participer aux réunions du Comité.

3.1.3 Gestion du portefeuille

Nous entretenons des relations sans lien de dépendance avec trois organismes à l'extérieur de notre structure de gouvernance directe. Malgré un degré formel d'indépendance, ils font rapport périodiquement au ministre du Commerce international. L'établissement d'un rapport hiérarchique nous permet de comprendre la façon dont les organismes contribuent aux objectifs stratégiques généraux du gouvernement du Canada. Chaque organisme produit ses propres plans annuels et fait rapport de son rendement dans un rapport annuel ou un Rapport ministériel sur le rendement. Des renseignements sur les résultats et les engagements précis sont disponibles sur leurs sites Web, lesquels sont énumérés dans la section 4.1 ci-dessous.

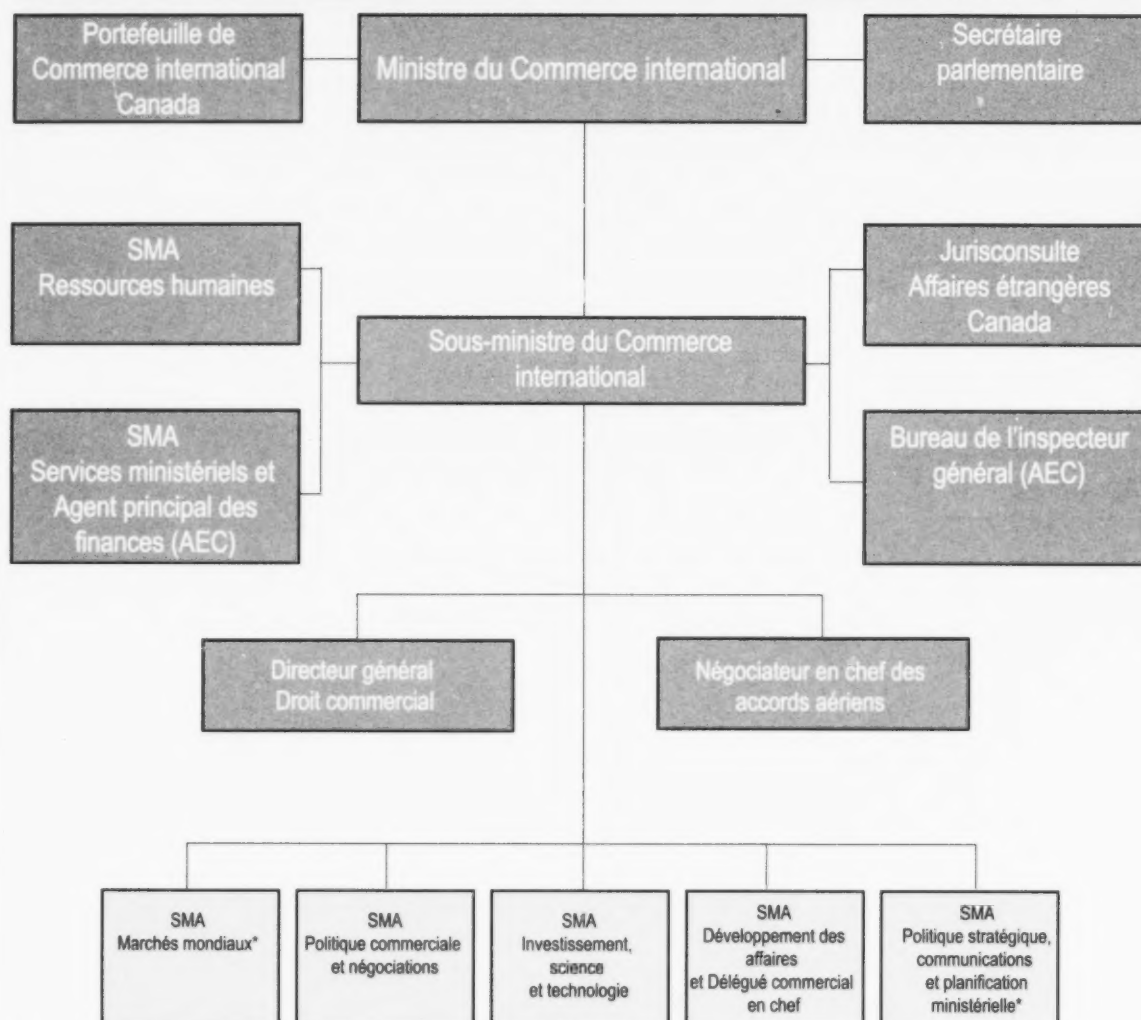
Les organismes externes qui font rapport au ministre du Commerce international sont :

- Exportation et développement Canada, une société d'État mère créée en vertu de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il s'agit d'une institution financière qui fournit aux exportateurs et aux investisseurs canadiens des services financiers et des services d'assurance liés au commerce. Ses services comprennent l'utilisation du Compte du Canada, autorisé par le ministre du Commerce international, lequel est utilisé pour appuyer les transactions externes que la Corporation est incapable d'appuyer. Le Compte du Canada fait partie de notre Architecture des activités de programme;

- la Corporation commerciale canadienne, une société d'État mère créée en vertu de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il s'agit d'un organisme de ventes destinées à l'exportation qui travaille à élargir le commerce international du Canada;
- le Secrétariat de l'Accord de libre-échange nord-américain (section canadienne), un organisme du gouvernement du Canada créé en vertu de l'annexe 1.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Secrétariat aide à gérer les dispositions sur le règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain.

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*)

Organigramme



SMA = Sous-ministre adjoint

* en attente de l'approbation du Conseil du Trésor

Sommaire des tableaux financiers

<i>Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (y compris les ETP)</i>	60
<i>Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités</i>	61
<i>Tableau 3 : Postes votés et législatifs</i>	62
<i>Tableau 4 : Coût net pour le Ministère</i>	63
<i>Tableau 5 : Passif éventuel</i>	63
<i>Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles</i>	64
<i>Tableau 7 : Besoins en ressources par secteur</i>	65
<i>Tableau 8A : Frais d'utilisation</i>	66
<i>Tableau 8B : Politique sur les normes de service applicables aux frais d'utilisation externes</i>	70
<i>Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets</i>	71
<i>Tableau 10 : Détails sur les programmes de paiements de transfert (PPT)</i>	72
<i>Tableau 11 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005</i>	73
<i>Tableau 12 : Stratégie de développement durable (SDD)</i>	74
<i>Tableau 13 : Approvisionnement et passation des marchés</i>	76
<i>Tableau 14 : Initiative d'amélioration des services</i>	78
<i>Tableau 15 : Initiatives horizontales</i>	79
<i>Tableau 16 : Politiques sur les voyages</i>	82

Renseignements supplémentaires

3.2 Renseignements financiers

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles
(y compris les équivalents temps plein) (en millions de dollars)

	2002 - 2003 Dépenses réelles**	2003 - 2004 Dépenses réelles	2004 - 2005			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Secteur d'activités						
Promotion du commerce international	0,0	92,5	92,4	92,4	91,9	85,9
Politique commerciale*	0,0	58,3	44,7	44,7	108,8	104,8
Promotion de l'investissement	0,0	5,8	5,7	5,7	6,1	7,5
Services ministériels**	0,0	23,0	25,6	25,6	27,8	10,6
Total	0,0	179,6	168,4	168,4	234,6	208,8
Total	0,0	179,6	168,4	168,4	234,6	208,8
Moins : revenus non disponibles	0,0	19,2	26,3	26,3	19,2	23,5
Plus : coût des services reçus à titre gracieux*	0,0	8,0	13,3	13,3	13,3	8,8
Coût net pour le Ministère	0,0	168,4	155,4	155,4	228,7	194,1
Équivalents temps plein	S.O.	1 210,0		1 259,0		1 316,0

Notes explicatives :

* L'écart entre le Budget principal des dépenses et le Total des autorisations est principalement attribuable au Budget supplémentaire des dépenses, la majeure partie représentant les remises aux gouvernements provinciaux en vertu de l'Accord canado-américain sur le bois d'œuvre résineux de 1996-2001, ainsi qu'un rajustement pour couvrir les contributions au Programme intégré conjoint d'assistance technique de l'OMC.

Dans le présent tableau, le Secteur d'activités Politique commerciale comprend le Bureau du droit commercial.

**Dans le présent tableau, le Secteur d'activités Services ministériels comprend les cabinets du ministre et du sous-ministre du Commerce international.

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour le Secteur d'activités Services ministériels est attribuable à l'allocation pour les services partagés entre les composantes Affaires étrangères et Commerce international du Ministère.

* Les services reçus sans frais comprennent habituellement les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), la partie de l'employeur des primes d'assurance et les dépenses payées par le SCT (excluant les fonds renouvelables), les indemnités aux victimes d'accidents de travail fournies par Développement social Canada ainsi que les services reçus du ministère de la Justice (voir le tableau 4).

Comme mentionné, le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) a été établi en tant que ministère séparé le 12 décembre 2003. Ainsi, comme le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) n'existait pas à la date des comptes publics 2002-2003, aucun montant n'apparaît dans la colonne des dépenses réelles 2002-2003.

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités (en millions de dollars)

2004 - 2005								
Secteur d'activités :	Budgetaire						Plus : Non budgetaire	Total
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : Revenus disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes	Prêts, investis- sements et avances	
Promotion du commerce international								
Budget principal	78,7	0,0	16,7	95,4	3,1	92,4	0,0	92,4
Dépenses prévues	77,9	0,8	16,7	95,4	3,1	92,4	0,0	92,4
Total des autorisations	83,2	0,0	11,8	95,0	3,1	91,9	0,0	91,9
Dépenses réelles	76,1	0,0	10,9	87,0	1,2	85,9	0,0	85,9
Politique commerciale								
Budget principal	44,2	0,0	0,5	44,7	0,0	44,7	0,0	44,7
Dépenses prévues	43,7	0,5	0,5	44,7	0,0	44,7	0,0	44,7
Total des autorisations	58,8	0,0	50,0	108,8	0,0	108,8	0,0	108,8
Dépenses réelles	54,8	0,0	50,0	104,8	-	104,8	0,0	104,8
Promotion de l'investissement								
Budget principal	5,7	0,0	0,0	5,7	0,0	5,7	0,0	5,7
Dépenses prévues	5,7	0,0	0,0	5,7	0,0	5,7	0,0	5,7
Total des autorisations	6,1	0,0	0,0	6,1	0,0	6,1	0,0	6,1
Dépenses réelles	7,5	0,0	0,0	7,5	0,0	7,5	0,0	7,5
Services ministériels								
Budget principal	25,6	0,0	0,0	25,6	0,0	25,6	0,0	25,6
Dépenses prévues	25,6	0,0	0,0	25,6	0,0	25,6	0,0	25,6
Total des autorisations	27,8	0,0	0,0	27,8	0,0	27,8	0,0	27,8
Dépenses réelles	10,6	0,0	0,0	10,6	0,0	10,6	0,0	10,6

Les chiffres étant arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement aux totaux indiqués.

Tableau 3 : Postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté (V) ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2004 - 2005			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	133,0	149,9	157,9	133,0
5	Dépenses en capital	0,0	1,3	0,0	0,0
10	Subventions et contributions	17,2	17,2	61,7	60,8
(L)	Ministre du Commerce international - Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,0	0,1	0,1
(L)	Paiements en vertu de la <i>Loi sur la pension spéciale du service diplomatique</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	18,1	0,0	14,5	14,5
(L)	Fonds renouvelable de Passeport Canada	0,0	0,0	0,0	0,0
(L)	Remboursement de montants crédités aux revenus d'années antérieures	0,0	0,0	0,4	0,4
(L)	Frais d'agences de recouvrement	0,0	0,0	0,0	0,0
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	0,0	0,0	0,0	0,0
(L)	Pertes sur taux de change	0,0	0,0	0,0	0,0
	Total	168,4	168,4	234,6	208,8

Tableau 4 : Coût net pour le Ministère (en millions de dollars)

	2004 - 2005
Dépenses réelles	208,8
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3,4
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (excluant les fonds renouvelables)	5,2
Indemnisations aux victimes d'accidents de travail fournies par Développement social Canada	0,1
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0,1
Total	8,8
Moins : Revenus non disponibles	23,5
Coût net pour le Ministère en 2004 - 2005	194,1

Tableau 5 : Passif éventuel

Passif éventuel	(en millions de dollars)	
	31 mars 2004	31 mars 2005
<i>Réclamations et poursuites en instance ou imminentes</i>	340,9	0,0
Total	340,9	0,0

En date du 31 mars 2005, il n'y avait aucun passif éventuel contre le ministère des Affaires étrangères et du Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*).

Renseignements supplémentaires

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus disponibles

Secteur d'activités	2002 - 2003 Dépenses réelles	2003 - 2004 Dépenses réelles	2004 - 2005			Actual
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	
Promotion du commerce international						
Foires sectorielles et commerciales/missions dans le secteur de la technologie	0,0	1,1	3,1	3,1	3,1	1,2
Politique commerciale						
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Promotion de l'investissement						
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services ministériels						
Services de télécommunications	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services de formation	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services immobiliers à l'étranger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des revenus disponibles	0,0	1,1	3,1	3,1	3,1	1,2

Revenus non disponibles

Promotion du commerce international						
Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés d'exportation	0,0	2,9	2,5	2,5	2,9	2,4
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Politique commerciale						
Prix des licences, bois d'œuvre résineux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Droits au titre des licences d'importation et d'exportation	0,0	16,3	17,0	0,0	16,3	16,6
Promotion de l'investissement						
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services ministériels						
Part du loyer et des frais de transport, employés	0,0	0,0	5,8	5,8	0,0	0,0
Ventes de propriétés et autres biens	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	2,3
Services fournis au Bureau des passeports	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0
Gains au titre des opérations de change	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autre	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des revenus non disponibles	0,0	19,2	26,3	26,3	19,2	23,5

Les chiffres étant arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement aux totaux indiqués.

Tableau 7 : Besoins en ressources par secteur (en millions de dollars)

Secteur	Promotion du commerce international	Politique commerciale	Promotion de l'investissement	Services ministériels
Cabinet du ministre et du sous-ministre				
Budget principal				3 989,0
Dépenses prévues				3 989,0
Total des autorisations				4 854,8
Dépenses réelles				2 997,6
Services juridiques				
Budget principal		2 621,3		
Dépenses prévues		2 621,3		
Total des autorisations		2 615,3		
Dépenses réelles		2 225,6		
Politique commerciale				
Budget principal		42 058,7		
Dépenses prévues		42 058,7		
Total des autorisations		106 175,0		
Dépenses réelles		102 575,0		
Promotion du commerce international				
Budget principal	92 398,0			
Dépenses prévues	92 398,0			
Total des autorisations	91 886,5			
Dépenses réelles	85 886,1			
Partenariats d'investissement				
Budget principal			5 709,0	
Dépenses prévues			5 709,0	
Total des autorisations			6 062,2	
Dépenses réelles			7 516,4	
Services ministériels				
Budget principal				21 600,0
Dépenses prévues				21 600,0
Total des autorisations				22 918,0
Dépenses réelles				7 626,1

Tableau 8A : Frais d'utilisation (en milliers de dollars)

Frais d'utilisation : Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels

Frais chargés pour le traitement des demandes d'accès présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Type de frais : Autre

Pouvoir d'établissement de frais : Loi sur l'accès à l'information

Dernière modification : 1992

2004 - 2005			Planning Years		
Revenu prévu	Revenu réel	Coût total	Exercice financier	Revenu prévu	Coût estimatif total
2,0	0,8	96,0	2005 - 2006	2,0	222,0
			2006 - 2007	2,0	256,0
			2007 - 2008	2,0	249,0
Total	2,0	0,8	Total	6,0	727,0

Norme de rendement 2004 - 2005 : Le cadre est présentement en cours d'élaboration par le SCT. Pour plus de renseignements, consultez le site <http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/index.html>.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005 : Délais législatifs respectés dans 65 % des cas.

Autres renseignements : Lorsque le total des frais ne dépasse pas 25 \$ par demande, le Ministère a pour politique d'exonérer le requérant. On a observé une importante augmentation du nombre de reprises où les frais ont été exonérés en 2004-2005 en raison de l'incapacité du Ministère à répondre aux demandeurs dans les délais législatifs prévus.

Frais d'utilisation : Prix des licences d'importation et d'exportation

Type de frais : Service réglementaire

Pouvoir d'établissement de frais : Loi sur les licences d'exportation et d'importation

Dernière modification : 16 mai 1995

Suite à la page suivante

2004 - 2005			Années de planification		
Revenu prévu	Revenu réel	Coût total	Exercice financier	Revenu prévu	Coût estimatif total
			2005 - 2006	6 900,0	8 969,0
			2006 - 2007	7 000,0	8 900,0
			2007 - 2008	7 100,0	8 900,0
Total	17 000,0	18 534,0	Total	21 000,0	26 769,0

Norme de rendement 2004 - 2005 : Les normes de rendement sont disponibles sur le site <http://www.international.gc.ca/eicb/ServiceGoals-en.asp>.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005 :

Un total de 1 060 940 licences d'importation et d'exportation ont été délivrées en 2004-2005. Ce total comprend 964 055 licences d'importation et 96 885 certificats ou licences d'exportation. Des renseignements détaillés sont publiés annuellement dans le rapport annuel sur la Loi sur les licences d'exportation et d'importation (déposé devant le Parlement).

Autres renseignements 2004 - 2005 :

La délivrance des licences d'importation et d'exportation est essentielle au contrôle de l'importation et de l'exportation des biens définis par la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*. Le prix d'une licence d'exportation est de 9 dollars si elle est délivrée par un courtier, et de 14 dollars si elle est émise par le Ministère. Le prix d'une licence d'importation dépend de la valeur des biens expédiés. Les recettes perçues au titre des licences d'importation et d'exportation sont non disponibles et versées directement au Trésor.

Frais d'utilisation : Foires et missions commerciales

Le Ministère offre aux entreprises canadiennes la possibilité de participer à des foires ou à des missions commerciales en vue de les aider à s'implanter sur les marchés étrangers dans des secteurs définis comme prioritaires par les missions canadiennes à travers le monde. Le soutien à la participation aux foires commerciales comprend des kiosques prêts à installer, tandis que le soutien aux missions commerciales comprend les transports, les services de traduction, la location de chambres, les réceptions, etc. Ces dépenses sont recouvrées en bonne partie au moyen des frais de participation que doivent verser les participants.

Type de frais : Autres produits et services (A), recouvrement des coûts

Pouvoir d'établissement de frais : Autorisation de crédit net du CT – Foires et missions commerciales

Dernière modification : Date d'introduction : 21 mars 1996

Suite à la page suivante

2004 - 2005			Années de planification		
Revenu prévu	Revenu réel	Coût total	Exercice financier	Revenu prévu	Coût estimatif total
1 000,0	1 140,0 ¹	1 138,0 ²	2005 - 2006	950,0	950,0
			2006 - 2007	950,0	950,0
			2007 - 2008	900,0	900,0
Total	1 000,0	1 140,0	Total	2 800,0	2 800,0

Norme de rendement 2004 - 2005 :

La norme de rendement est stimulée par les résultats clés ministériels associés à la promotion du commerce international et les priorités stratégiques ministérielles.

Pour les clients commerciaux :

1. élargir et acquérir un réseau de nouveaux contacts locaux clés;
2. renseignements commerciaux de meilleure qualité;
3. sensibilisation accrue aux nouvelles occasions sur le marché local;
4. recherche active de débouchés commerciaux, en investissement, et en science et technologie;
5. étendre et diversifier les produits et services sur les marchés étrangers.

Pour les contacts étrangers :

6. sensibilisation accrue et meilleure connaissance de l'environnement commercial et des occasions commerciales.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005 : En 2004-2005, plus de 1 700 initiatives ont été entreprises dans les missions dans le cadre du programme du Fonds de service à la clientèle (FSC). Environ 700 de ces initiatives ont impliqué la coordination ou la participation à des foires commerciales.

Pour les clients commerciaux participants :

- 52 % ont « grandement » ou « sensiblement » élargi leur réseau de nouveaux contacts locaux clés;
- 68 % ont profité de renseignements commerciaux de meilleure qualité sur les débouchés des marchés locaux en ce qui a trait à l'exportation et au développement, à l'investissement, et à la science et la technologie;
- 51 % ont une connaissance accrue des nouvelles occasions sur le marché local;
- 64 % ont commencé à rechercher de nouvelles occasions;
- 69 % ont étendu ou diversifié leurs produits et services sur le marché cible.

Suite à la page suivante

Pour les contacts étrangers participants :

- 69 % ont une meilleure connaissance de l'environnement commercial et des occasions commerciales au Canada.

Autres renseignements :

Le partage des coûts des initiatives du FSC a été financé par les frais de recouvrement des coûts versés aux missions, les fonds obtenus, les fonds des programmes du FSC ou les fonds reçus des clients partenaires.

Atteinte des résultats :

L'atteinte des résultats est stimulée par les résultats clés ministériels associés à la promotion du commerce international et les priorités stratégiques ministérielles.

- Offrir une prestation efficace des services de promotion du commerce international par l'amélioration de la qualité, de la rapidité et de la cohérence des services dispensés aux clients commerciaux canadiens, l'expansion de la variété des services dispensés aux clients actuels, le renforcement de la relation avec les contacts locaux et une meilleure intégration des activités auprès des partenaires canadiens dans les secteurs prioritaires.
- Fournir des renseignements commerciaux de meilleure qualité, y compris les débouchés d'affaires relatifs à l'exportation et au développement, à l'investissement et la science et la technologie, et des renseignements sur le marché local, y compris les obstacles, règlements, nouvelles tendances et événements futurs.
- Accroître la sensibilisation aux occasions sur le marché local en augmentant le nombre de contacts locaux viables, en augmentant le nombre de débouchés relatifs à l'exportation et au développement, à l'investissement, et à la science et la technologie sur les marchés actuels, en augmentant les partenariats technologiques et en améliorant l'attrait des investissements, la rétention et le réinvestissement.
- Accroître la visibilité des produits et des services canadiens en développant et en augmentant la sensibilisation et l'intérêt parmi les contacts locaux aux capacités, technologies et processus, à l'éducation, aux arts et aux industries culturelles du Canada.
- Élargir la base des entreprises canadiennes actives sur les marchés mondiaux en sensibilisant et en développant l'intérêt des clients canadiens sur le marché local, en augmentant le nombre de clients canadiens prêts à l'exportation actifs sur le marché local, en étendant la portée des services aux clients pour y inclure les investissements et la science et la technologie, en développant les exportations et la base d'exportation en mettant davantage l'accent sur les services et la technologie, et en augmentant le travail de collaboration avec les clients partenaires afin d'obtenir des résultats pour les clients commerciaux.

Notes :

1. Recueillis par les missions dans le cadre des initiatives du Fonds de service à la clientèle
2. Engagés dans les revenus recueillis par les missions dans le cadre des initiatives du Fonds de service à la clientèle.

Tableau 8B : Politique sur les normes de service applicables aux frais d'utilisation externes**Frais d'utilisation externes : frais chargés pour le traitement des demandes d'accès présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information**

Norme de service¹ : Le cadre est présentement en cours d'élaboration par le SCT. Pour plus de renseignements, consultez le site <http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/index.html>

Résultats en matière de rendement¹ : Délais législatifs respectés dans 65 % des cas.

Consultation des intervenants : La norme de service est établie par la Loi sur l'accès à l'information et son Règlement. Des consultations auprès des intervenants ont été entreprises sur les modifications apportées en 1986 et 1992.

Autres renseignements : Trois plaintes concernant des délais ont été déposées au Bureau du Commissaire à l'information du Canada. Elles ont toutes été résolues à la satisfaction du Commissaire à l'information.

Lorsque le total des frais ne dépasse pas 25 \$ par demande, le Ministère a pour politique d'exonérer le requérant. On a observé une importante augmentation du nombre de reprises où les frais ont été exonérés en 2004-2005 en raison de l'incapacité du Ministère à répondre aux requérants dans les délais législatifs prévus.

Frais d'utilisation externes : Droits pour les licences d'importation et d'exportation

Normes de service¹ : Délivrer les licences non acheminées dans un délai de 15 minutes suivant la présentation de la demande, si la demande ne présente pas de problème (on compte 10 minutes pour le traitement et 5 minutes pour le transfert de la licence d'importation au Système de soutien de la mainlevée accélérée des expéditions commerciales (SSMAEC) de l'Agence des services frontaliers du Canada). Le message de réponse sera envoyé à l'expéditeur dès qu'il sera émis. Le délai d'exécution total sera fonction de la rapidité avec laquelle le client signera et recevra les réponses.

Traiter les demandes de licences courantes envoyées par télécopieur, courrier ou service de messagerie dans un délai de deux jours ouvrables.

Traiter dans un délai de quatre heures (jour ouvrable) les demandes de licences d'importation et d'exportation i sont automatiquement acheminées vers les agents de la Direction générale ou dont le requérant a demandé qu'elles soient examinées par un agent, si aucune information ou documentation additionnelle n'est nécessaire.

Examiner rapidement les demandes de licences d'importation et d'exportation qui ne peuvent être remplies par voie électronique, aviser les requérants dans un délai de quatre heures s'ils doivent fournir des pièces justificatives ou des renseignements additionnels et résoudre toute question en suspens aussi vite que possible.

En ce qui concerne les biens stratégiques, traiter dans un délai de cinq jours ouvrables les demandes de licences d'exportation pour des biens stratégiques soumis à un contrôle, qui sont présentées par des exportateurs admissibles ayant produit toutes les pièces justificatives requises, lorsqu'il n'est pas nécessaire de mener des consultations à l'extérieur de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation. Lorsque des consultations sont nécessaires, les demandes de ce type seront traitées dans un délai de 30 jours.

Suite à la page suivante

Tableau 8B : Politique sur les normes de service applicables aux frais d'utilisation externes

Résultats en matière de rendement¹ : La délivrance de licences non acheminées dans un délai de 15 minutes suivant la présentation de la demande, si la demande ne présente pas de problème, a été respectée dans 95 % des cas.

Le traitement des demandes de licences courantes dans un délai de deux jours ouvrables a été respecté dans 95 % des cas.

Le traitement dans un délai de quatre heures (jour ouvrable) des demandes de licences qui sont automatiquement acheminées a été respecté dans 90 % des cas.

L'examen des demandes standards a été respecté dans 90 % des cas.

Le traitement des demandes standards a été respecté dans 85 % des cas.

Consultation auprès des parties intéressées : S.O.

Autres renseignements : S.O.

Nota :

1. Tel qu'établi en vertu de la Politique sur les normes de services applicables aux frais d'utilisation externes :
 - les normes de service peuvent ne pas avoir fait l'objet d'une revue parlementaire;
 - les normes de service peuvent ne pas respecter toutes les exigences d'établissement relatives aux normes de rendement en vertu de l'ACD (p. ex. comparaison internationale, adresse indépendante pour les plaintes);
 - les résultats en matière de rendement ne sont pas légalement assujettis à l'article 5.1 de l'ACD sur les réductions des frais pour défaut.

Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets (en millions de dollars)

Secteur d'activités	2002 - 2003		2003 - 2004		2004 - 2005		
	Coût total estimatif actuel	Dépenses réelles (\$)	Dépenses réelles (\$)	Budget principal (\$)	Dépenses prévues (\$)	Total des autorisations (\$)	Dépenses réelles (\$)
Promotion du commerce international							
Délégué commercial virtuel							
Partie II	16,5	S.O.	4,5	4,0	7,3	7,5	7,5

Tableau 10 : Détails sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Nom du programme de paiements de transfert : Développement des marchés d'exportation**Date de mise en œuvre :** avril 1971**Date de clôture :** S.O.**Total des affectations :** S.O.**But du programme de paiements de transfert :** Augmenter la prospérité du Canada et sa compétitivité sur les marchés internationaux.**Objectif, résultat prévu et résultats :** Augmenter les ventes à l'exportation de biens et de services canadiens en couvrant une partie des coûts que les sociétés ne pourraient ou ne voudraient pas engager seules, réduisant ainsi les risques liés à la pénétration d'un marché étranger.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Plus de 2,2 millions de dollars ont été remboursés sous le PDME-Industrie en 2004-2005. Selon ces remboursements, des recettes différentielles de plus de 56 millions de dollars sont imputables au programme. De tels remboursements sont liés aux activités du PDME-Industrie qui ont eu lieu au cours des années antérieures. Les résultats reportés sous le PDME-Associations commerciales comprennent une augmentation des recettes de 8 millions de dollars de même que des revenus anticipés de 163 millions de dollars. (Certaines associations ont reporté des augmentations dans leurs recettes en termes de pourcentage et, conséquemment, ne sont pas incluses dans ces montants. Nous devons aussi mentionner que les entreprises ne reportent pas toujours leurs résultats à leurs associations, ce qui porte à sous-estimer les résultats reportés par le PDME-Associations commerciales.) Une association a lié ses activités PDME aux États-Unis à une augmentation de ses exportations pour une valeur de 509 millions de dollars en 2004.

D'autres résultats comprennent la certification d'un processus manufacturier canadien aux États-Unis ainsi que l'appui du département américain de l'Énergie et de deux associations américaines, des partenariats potentiels d'une valeur de 26 millions de dollars, des ententes de financement, le début de négociations relatives aux licences, la couverture de deux secteurs industriels canadiens dans des magazines étrangers spécialisés, des protocoles d'entente, le recrutement de nouveaux membres intéressés à exporter et l'exposition de nouveaux exportateurs à des marchés étrangers.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles (\$)	Dépenses réelles (\$)	Dépenses prévues (\$)	Total des autorisations (\$)	Dépenses réelles (\$)	Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (\$)
Secteur d'activités :						
Promotion du commerce international	9 215 092,0	10 405 000,0	9 520 000,0	7 220 000,0	7 206 812,0	2 313 188 ,0
Total des PPT	9 215 092,0	10 405 000,0	9 520 000,0	7 220 000,0	7 206 812,0	2 313 188 ,0

Commentaires sur les écarts : On a mis un terme au PDME-Industrie en décembre 2004. Aucune nouvelle demande n'a été approuvée depuis mars 2004. Les contrats seront respectés, et les derniers paiements seront effectués en mars 2006. En 2004-2005, le programme a été réduit de 4,5 millions de dollars.

Résultats importants d'évaluation et adresse électronique de la dernière évaluation : La dernière évaluation a été réalisée dans le cadre du renouvellement, par le Conseil du Trésor, du PDME-Associations en mars 2005. Nous évaluons actuellement les répercussions des recommandations formulées lors de l'évaluation. La réponse de la direction devrait être publiée sur le site Web du Ministère d'ici la fin de l'été 2005.

Tableau 11 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005

La section suivante présente un résumé des activités entreprises par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) pour répondre aux rapports des comités parlementaires qui ont partiellement ou entièrement touchés le Ministère.

Les composantes d'une stratégie canadienne à l'égard des marchés émergents

Adopté par le Comité le 20 juin 2005. Présenté à la Chambre le 22 juin 2005.

Disponible à l'adresse :

<http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?COM=9099&SourceId=123384&SwitchLanguage=1>

Réponse du gouvernement du Canada au document *Les composantes d'une stratégie canadienne à l'égard des marchés émergents*, 15^e Rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international.

Sera présenté à la Chambre en septembre 2005. Sera disponible à l'adresse :

http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?Lang=2&PARLSES=381&JNT=0&SELID=e24_&COM=8979

Règlement des différends dans l'ALENA : Rendre viable un accord en état de siège

Adopté par le Comité le 17 mai 2005. Présenté à la Chambre le 18 mai 2005.

Disponible à l'adresse :

<http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?COM=8979&SourceId=116420&SwitchLanguage=1>

Réponse du gouvernement du Canada au document *Règlement des différends dans l'ALENA : Rendre viable un accord en état de siège*, 9^e Rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international.

Sera présenté à la Chambre en septembre 2005. Sera disponible à l'adresse :

http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteeList.aspx?Lang=2&PARLSES=381&JNT=0&SELID=e24_&COM=8979

Vérifications ou évaluations internes

Les rapports de vérification et d'évaluation suivants ont été mis sur le Web en 2004-2005 :

Vérifications des missions :

Berlin
Boston
Chicago
Detroit
Lisbonne

New Delhi
New York
Osaka
Oslo

Paris
La Haye
Tokyo
Tripoli

**Vérifications des garanties
financières :**
Gestion des créances

Vérification à l'AC :
Services ministériels de bibliothèque
Direction générale de l'Asie du Nord et
du Pacifique
Centre des occasions d'affaires
internationales (COAI)

**Vérification de la gestion de
l'information :**
Connectivité du MAECI à l'Internet

Liens Internet :

<http://www.dfait-maeci.gc.ca/departement/auditreports/auditreports-fr.asp>

Tableau 12 : Stratégie de développement durable (SDD)

Buts, objectifs et cibles à long terme de la SDD

Action 2006 : Une stratégie de développement durable pour le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international fournit un cadre pour les initiatives de développement durable de 2004 à la fin de 2006. Les principaux buts de cette stratégie sont :

- d'assurer une meilleure intégration du développement durable dans les politiques, programmes et opérations ministériels;
- de veiller à ce que l'engagement du Canada à l'égard du développement durable soit manifeste dans ses relations bilatérales, régionales et multilatérales;
- de promouvoir la sécurité internationale et le respect des droits de la personne, la bonne gouvernance et la primauté du droit comme conditions préalables du développement durable;
- de donner suite aux engagements prioritaires des deux ministères liés au Sommet mondial sur le développement durable : Johannesburg, 2002.

Cette stratégie ainsi que le premier rapport d'étape annuel de sa mise en œuvre se trouvent à l'adresse suivante : <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/sd-dd/menu-fr.asp>.

Comment les buts, objectifs et cibles à long terme aident-ils le Ministère à atteindre des résultats stratégiques?

L'objectif des quatre buts reflète certains des résultats clés prévus dans les objectifs stratégiques de 2004-2007 du Ministère. Comprendre et promouvoir les intérêts du Canada à l'échelle internationale, lesquels sont :

- (i) promouvoir le programme national du Canada sur toute la scène internationale à l'aide de nos partenaires canadiens;
- (ii) institutions multilatérales renforcées, fondées sur des règles, et cohérence politique;
- (iii) promotion des intérêts canadiens relativement à la sécurité mondiale et à la sécurité humaine;
- (iv) gestion efficace des différends commerciaux.

Cette pertinence se reflète également dans les cibles de 2004-2005 qui appuient les buts de la stratégie Action 2006, et le progrès réalisé pour les atteindre.

Cibles pour la période visée par le rapport

Les cibles spécifiques pour la période visée comprennent :

- continuer à chercher à résoudre les questions en suspens dans les négociations de l'Organisation mondiale du commerce d'ici janvier 2005 afin d'améliorer la participation des pays en développement à l'économie mondiale. Progrès : En ce qui a trait aux négociations prescrites relativement aux questions d'application (par. 12 a), le Canada continue à participer activement à ces discussions;
- en ce qui a trait aux autres questions de mise en œuvre (par. 12 b), le directeur général doit, conformément à la décision prise par le Conseil général de l'OMC le 1er août 2004, faire rapport au Conseil général et au Comité des négociations commerciales au plus tard en mai 2005. Le Conseil général prendra des mesures au plus tard en juillet 2005. Le Ministère continue également à participer activement à ces discussions;
- promouvoir la réforme structurelle et le renforcement des capacités à long terme afin que les pays en développement retirent les avantages à long terme que l'ambitieuse libéralisation commerciale peut générer. Progrès : Les efforts déployés par le Canada ont porté sur la promotion de l'intégration de la politique commerciale aux stratégies de développement national et de réduction de la pauvreté des pays en développement par l'intermédiaire de programmes tels que le Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce à l'intention des pays les moins avancés (CI), et sur l'aide aux pays en développement tels que le Programme intégré conjoint d'assistance technique (JITAP), le Programme d'appui au renforcement des capacités de commerce international au service de l'Afrique (PACCIA) et le Centre africain de politique commerciale (CAPC);

Suite à la page suivante

Tableau 12 : Stratégie de développement durable (SDD)

- le Canada a dévoué des efforts considérables à s'assurer de la pertinence et de la viabilité du CI, offrant des conseils et un soutien financier en cours de processus. Le Canada est également l'un des plus importants donateurs en termes de contributions financières au CI. Le Canada s'est récemment engagé à verser 950 000 \$ à la Fenêtre II du Fonds fiduciaire du CI, sa contribution totale s'élevant depuis 2001 à 2,95 millions de dollars;
- le JITAP cherche à renforcer la capacité des pays africains sélectionnés à s'intégrer au système commercial mondial. Le Canada a joué un rôle actif dans la conception de la phase II du JITAP, qui comprend maintenant non pas 8 mais 16 pays africains. Le Canada est également l'un des plus importants donateurs en termes de contributions financières au JITAP. Le Canada s'est engagé à verser 7 millions de dollars en trois ans (2003-2006) au Fonds fiduciaire commun du JITAP en vertu du Fonds canadien pour l'Afrique;
- le PACCIA cherche à améliorer la capacité des petites et des moyennes entreprises et de leurs institutions de soutien à faire des affaires à l'échelle internationale, et à promouvoir leurs exportations. Le PACCIA est un programme conjoint du Ministère et du Bureau de promotion du commerce Canada. Le Canada s'est engagé à verser 8 millions de dollars en cinq ans (2002-2007) au PACCIA en vertu du Fonds canadien pour l'Afrique afin de s'assurer que les objectifs du PACCIA sont atteints;
- le CAPC aide les pays africains à représenter leurs intérêts dans la négociation d'accords commerciaux, à intégrer le commerce dans les politiques économiques nationales et à promouvoir le commerce en Afrique et dans le reste du monde. Installé à la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique à Addis-Abeba, en Éthiopie, le Centre offre des services de recherche, de formation et de diffusion de renseignements ainsi qu'un soutien et des conseils techniques. Le Canada s'est engagé à verser 5 millions de dollars en quatre ans (2003-2007) au CAPC;
- améliorer les connaissances et compétences ministérielles dans l'application des principes du développement durable, conséquence de formation et de communications. Progrès : Le Ministère a élaboré un cours de formation sur le développement durable de deux jours axé sur le changement climatique et l'énergie renouvelable pour 35 agents de commerce de missions se déroulant aux États-Unis, en Amérique latine, aux Caraïbes et en Europe qui ont participé à l'événement Globe 2004 à Vancouver. Le matériel a également été envoyé sur disque compact à tous les agents des missions couvrant le secteur de l'environnement;
- la direction des Opérations du Service des délégués commerciaux, qui a la tâche de former le personnel de promotion du commerce au Canada et à l'étranger, a préparé un programme de formation autonome conçu pour illustrer de quelle façon la promotion de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) devrait être intégrée dans la prestation des six services de base fournis aux entreprises canadiennes actives à l'étranger. La formation sur la RSE a été ajoutée aux cours de base obligatoires auxquels doivent assister tous les délégués commerciaux, tant canadiens que recrutés sur place, au début de leur carrière au SDC.

Progrès à ce jour :

Voir « Progrès » ci-dessus.

Rajustements apportés :

Plusieurs programmes de sensibilisation, de formation et de promotion des intérêts n'ont pu être achevés en raison de la réorganisation au sein du Ministère. Ils sont maintenant prévus pour 2005-2006.

Tableau 13 : Approvisionnement et passation des marchés

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international)

Points à aborder : Le rôle que jouent les services d'approvisionnement et de passation des marchés dans la prestation des programmes

Points de vue de l'organisation : En ce qui a trait à la passation de marchés pour des services, la Direction générale des services ministériels agit en tant que centre d'expertise, autant au Canada qu'à l'étranger. Son mandat est de :

- élaborer une politique;
- fournir des conseils;
- superviser et faire rapport sur les activités de passation de marchés conformément aux accords commerciaux et à la politique gouvernementale.

Lorsque rentable, l'achat de biens est géré par des domaines d'expertise centralisés au Canada relativement à l'équipement et aux périphériques informatiques, à l'équipement et aux fournitures de sécurité, aux meubles et fournitures de bureau, et au logement du personnel ici et à l'étranger. Tous respectent les principes clés de la gestion efficace du cycle de vie des biens et du matériel. Le soutien logistique à l'administration centrale, aux bureaux généraux et aux missions à l'étranger est également un élément clé des décisions relatives aux investissements et aux achats. Les missions continuent à acquérir certains biens lorsque des économies ne peuvent être réalisées par l'intermédiaire d'une approche centralisée.

Points à aborder : Survol de la façon dont le Ministère gère la fonction de passation des marchés

Points de vue de l'organisation : Le Ministère opère dans un environnement d'achat décentralisé à l'administration centrale, dans les régions et dans les missions à l'étranger.

Le système automatisé de passation des marchés du Ministère :

- permet de superviser et de déclarer les contrats;
- répond à la nécessité d'informer le public sur les contrats de plus de 10 000 \$;
- facilite l'élaboration de stratégies d'achat ministérielles et pangouvernementales.

Les Comités d'examen des marchés de l'administration centrale et des missions à l'étranger examinent soigneusement tous les contrats afin d'accroître la prudence et la probité et de s'assurer de l'ouverture, de la transparence et du traitement égal des fournisseurs tout en obtenant une meilleure valeur et en répondant aux besoins opérationnels de la prestation des programmes.

Les efforts déployés ont contribué à continuer à améliorer le site intranet sur les contrats ministériels, lequel comprend une grande variété de liens et de documents relatifs aux politiques, de guides de référence, d'outils, de gabarits et de formulaires utilisés par le personnel dans la préparation des documents et des contrats de soumission.

La formation continue en classe et en ligne est dispensée aux fonctionnaires à l'administration centrale et lors de missions à l'étranger.

Points à aborder : Survol de la façon dont le Ministère administre sa fonction d'approvisionnement

Points de vue de l'organisation : Le Ministère gère sa fonction d'approvisionnement en assurant un leadership ministériel à la mise sur pied de systèmes informatiques et d'une infrastructure immobilière et de son ensemble d'immobilisations associé, ce qui comprend les politiques, processus, systèmes, normes de service et contrôles de la qualité du Ministère qui régissent l'achat de biens et la gestion du cycle de vie du matériel et des biens. Aussi, les services ministériels fournissent des avis au personnel sur l'élaboration d'approches rentables pour l'achat de biens et de services, s'assurant ainsi que les activités de programme sont réalisées selon les délais et les budgets établis. Les stratégies utilisées sont clairement dégagées et correspondent aux objectifs du gouvernement fédéral.

Un Comité de gestion du matériel formé de membres de chacun des centres d'expertise examine les questions d'achat et conçoit des stratégies générales afin de s'assurer que le service des achats introduise de nouvelles priorités gouvernementales.

Suite à la page suivante

Tableau 13 : Approvisionnement et passation des marchés

Points à aborder : Les progrès et les nouvelles initiatives permettent d'adopter des pratiques efficaces en matière d'approvisionnement.

Point de vue de l'organisation : Les pratiques actuelles visent à fournir un cadre pour la gestion efficace des services de passation des marchés et à promouvoir les principes clés de la fonction de contrôleur moderne.

Des pratiques améliorées ont été observées dans les initiatives suivantes :

- un système automatisé de passation de marchés a été mis sur pied dans le monde entier en décembre 2004 afin de saisir les renseignements pertinents sur tous les contrats de plus de 5 000 \$;
- la formation sur la passation de marchés est toujours une priorité. Des cours adaptés aux différents niveaux de connaissance ont été élaborés et dispensés, y compris en ligne. Une formation régionale dans plus de 40 missions à l'étranger est prévue pour 2005-2006;
- l'utilisation de MERX pour les contrats accordés à la suite d'un appel d'offres continue à augmenter, réduisant ainsi la dépendance aux méthodes concurrentielles traditionnelles. Des offres à commandes pour les services professionnels ont été établies lorsqu'elles représentent la façon la plus efficace de satisfaire aux besoins opérationnels et d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix pour la Couronne;
- grâce à sa participation à l'initiative gouvernementale Solutions d'avenir, le Ministère prévoit continuer à améliorer le rendement, réduisant ainsi les coûts de soutien des besoins des programmes;
- pour la réalisation de projets internationaux de construction et l'achat de services professionnels, la direction générale responsable a créé un contrat de service consultatif afin de fournir des conseils et de superviser les contrats ainsi qu'un comité des questions contractuelles afin de superviser et d'améliorer les pratiques de passation des marchés du Ministère pour ces types de services. Le processus de passation des marchés est appuyé par des conseillers juridiques et des spécialistes des approvisionnements dévoués;
- à l'administration centrale, le système automatisé de gestion des stocks d'ameublement de bureau et de fournitures a été mis en place avec succès en 2004-2005. Le système de gestion financière et matérielle fournit une liste précise des stocks, ce qui est essentiel à la réussite des projets en matière de locaux et des activités des programmes. Les améliorations réalisées dans l'intégration de la gestion des biens aux projets généraux assurent le service le plus rentable;
- plusieurs mises à niveau du Système de gestion des biens liés à la technologie de l'information sont en cours afin d'atteindre l'objectif de gestion améliorée des services et de suivi des biens. Notamment, des rapports de surveillance des irrégularités et sur l'addition d'unités de rechange au réseau sont régulièrement envoyés aux professionnels de la TI dans les missions;
- beaucoup de travail a été fait dans l'examen des processus et la mise en œuvre de bonnes pratiques de gérance des activités quotidiennes. La demande de rabais pour les ordinateurs personnels, qui permet de réaliser d'importantes économies, tout comme la consolidation des ententes d'entretien et des besoins logiciels en sont quelques exemples;

Tableau 14 : Initiative d'amélioration des services

Depuis sa création, le sondage auprès des clients du Service des délégués commerciaux est devenu la mesure clé des perceptions et de la satisfaction des clients des services offerts par le SDC. Avec la version de 2004 du sondage, le Ministère réalisait ces consultations auprès de ses clients pour la quatrième fois. Les sondages précédents (1998, 2000 et 2002) ont constamment démontré que nos clients sont grandement satisfaits (taux de satisfaction d'environ 80 %) des types et du niveau de service reçus, et les résultats de cette année ne font pas exception. Le sondage de 2004 est allé plus loin qu'un questionnaire sur la satisfaction des clients alors que nous avons la ferme intention de mieux comprendre les besoins et les attentes de nos clients.

Voici quelques points saillants du sondage de 2004 :

- la satisfaction des clients est demeurée élevée et stable (note globale de 4,02 sur 5);
- les clients ont attribué un total de 25 milliards de dollars de leurs bilans financiers annuels aux services du SDC, soit une moyenne de 7,6 millions de dollars par client;
- les clients valorisent les services qui les aident à établir des liens sur les marchés étrangers, les débouchés commerciaux et les renseignements commerciaux pouvant donner lieu à une action plutôt que l'information simple ainsi que le service personnalisé;
- la demande de services s'accroît, surtout parmi les petites et moyennes entreprises (PME);
- les services fournis aux grandes entreprises permettent un profit financier global encore plus important, mais l'impact du SDC sur la réussite des PME est plus grand;
- l'utilisation et la reconnaissance des bureaux régionaux sont élevées;
- la satisfaction et la reconnaissance relatives au Délégué commercial virtuel (DCV) sont élevées;

Bien qu'ils aient validé nos offres de services et attribué des notes élevées à l'ensemble de la qualité du service, nos clients nous ont également fait part des points à améliorer. Ils veulent des renseignements de meilleure qualité, que nous les connaissons, eux et leur industrie, intimement, et que nous soyons plus créatifs et proactifs. Les clients ont également noté que notre norme de service de cinq jours pour répondre aux demandes initiales des clients s'est détériorée. Quatre clients sur cinq affirment avoir reçu un accusé de réception dans les cinq jours, ce qui constitue la norme. Il s'agit encore d'un résultat acceptable, même s'il est passé de façon générale de 90 %, lors de notre sondage précédent, à 80 % en 2004.

Nous y répondons en élaborant de nouvelles initiatives de formation et de perfectionnement professionnel telles que l'Initiative d'apprentissage global 2, conçue pour améliorer la cueillette de renseignements concurrentiels, les aptitudes au réseautage et la planification stratégique commerciale. En misant sur les nouvelles technologies, telles que TRIO (notre nouveau système électronique de gestion des relations avec les clients) et en améliorant la fonctionnalité et les services du DCV, nous apprendrons à mieux connaître nos clients tout en fournissant des services efficaces et plus personnalisés. Grâce à l'intégration des bureaux régionaux, nous connaissons également mieux nos clients et leurs capacités.

Tableau 15 : Initiatives horizontales

Nom de l'initiative horizontale : Équipe Canada inc (ECI)

Nom des ministères directeurs : ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*), Agriculture et Agroalimentaire Canada, Patrimoine canadien, Industrie Canada et Ressources naturelles Canada (membres de la direction) en plus de 11 autres ministères et organismes fédéraux.

Date de début de l'initiative horizontale : 1997

Date de clôture : En cours

Financement total : Le budget annuel de l'initiative était de 1,3 million de dollars. Les partenaires fédéraux (membres) d'ECI ont versé 50 000 \$ chacun par année alors que les membres de la direction susmentionnés ont versé 150 000 \$ chacun. Les autres partenaires apportent une variété de produits et de services qui répondent aux différents besoins des exportateurs canadiens.

Description de l'initiative : Équipe Canada est un réseau de 16 Ministères et organismes fédéraux qui travaillent avec les provinces et les territoires ainsi que les autres partenaires à aider les entreprises canadiennes à connaître du succès sur les marchés mondiaux. L'objectif d'ECI est de fournir aux entreprises canadiennes un accès à guichet unique aux services totalement intégrés du gouvernement du Canada dans le but d'accroître la capacité et la préparation à l'exportation dans le développement des marchés internationaux.

Les priorités du gouvernement du Canada abordées par ECI comprennent :

- o la consolidation de la réputation du Canada dans le monde;
- o la contribution au progrès du Canada en tant qu'économie du savoir dans un contexte mondial;
- o la coopération avec les autres ordres de gouvernement;
- o l'accroissement de la compétitivité et de la productivité des entreprises canadiennes;
- o l'appui de la croissance des entreprises autochtones.

Résultats communs : Selon le Cadre commun de mesure du rendement élaboré par ECI, les résultats communs (immédiats ou intermédiaires) sont les suivants :

Résultats immédiats :

- o satisfaction des clients maintenue ou accrue;
- o participation accrue des groupes cibles aux services d'ECI;
- o accès amélioré aux produits et services de soutien à l'exportation dans toutes les régions du Canada.

Résultats intermédiaires :

- o connaissance accrue par les entreprises clientes du déroulement de l'exportation;
- o sensibilisation accrue des clients aux occasions d'affaires à l'étranger;
- o participation accrue des partenaires de prestation de services.

Des dépenses totalisant 1,3 million de dollars en 2004-2005 ont appuyé les résultats communs ci-dessus. En raison de la nature des résultats (soit que les diverses activités des multiples partenaires contribuent collectivement à un résultat donné), il n'est pas possible d'accorder des montants spécifiques à chacun.

Le rapport annuel d'Équipe Canada pour l'exercice qui se termine le 31 mars 2004 peut être commandé en composant le 1-888-811 1119.

Suite à la page suivante

Tableau 15 : Initiatives horizontales

Structure de gouvernance

Un Conseil de gestion, présentement présidé par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*), est responsable de la planification, de la direction, de la gestion et de la mise en œuvre de ce programme horizontal. Ce Conseil de gestion est formé d'un représentant du directeur général (ou l'équivalent) pour chacun des organismes fédéraux membres. Le Conseil de gestion informe le Comité des sous-ministres sur la promotion du commerce international (PCI) des progrès d'ECI quant à ses principaux engagements en matière de résultats et cherche conseil auprès du Comité des sous-ministres sur la PCI selon le besoin.

Il existe également un Comité de direction, lequel est composé des cinq représentants du directeur général du Conseil de gestion des cinq membres de la direction d'ECI. Les activités quotidiennes d'ECI sont gérées par sa direction (qui comprend cinq employés à temps plein), laquelle doit rendre des comptes à la structure de gestion du Ministère d'accueil, présentement le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*). La direction est responsable de la gestion des ressources humaines et financières d'ECI ainsi que de la mise en œuvre du plan d'action annuel d'ECI.

Chacun des partenaires d'ECI fournit des produits et des services spécifiques selon son mandat, lequel peut porter sur une fonction précise (p. ex. assurance à l'exportation), un secteur d'expertise industrielle spécifique (p. ex. ressources naturelles) ou une zone géographique donnée (p. ex. Canada atlantique).

Partenaires fédéraux

- | | |
|--|--|
| o Ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire | o Environnement Canada |
| o Agence de promotion économique du Canada atlantique | o Exportation et développement Canada |
| o Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec | o Pêches et Océans Canada |
| o Société canadienne d'hypothèques et de logement | o Industrie Canada |
| o Corporation commerciale canadienne | o Conseil national de recherches du Canada |
| o Patrimoine canadien | o Ressources naturelles Canada |
| o Agence canadienne de développement international | o Statistique Canada |
| o Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (<i>Commerce international</i>) | o Ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest |

De plus, Équipe Canada travaille avec un réseau étendu de partenaires non fédéraux qui partagent un intérêt dans l'augmentation des exportations canadiennes et qui fournissent des services commerciaux aux clients d'ECI. Ils comprennent les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, les organismes de développement économique et communautaire, les associations commerciales, les établissements d'enseignement et les organismes sans but lucratif.

Programmes clés :

- o portail sur les exportations exportsource.ca (165 000 \$);
- o service d'information sans frais 1-888 sur les exportations (225 000 \$);
- o produits d'information (590 000 \$);
- o réseaux commerciaux régionaux (320 000 \$).

Suite à la page suivante

Tableau 15 : Initiatives horizontales

Total des affectations : Contribution de 1,3 million de dollars de la part des ministères membres

Dépenses prévues pour 2004-2005 : 1 300 000 \$

Dépenses réelles pour 2004-2005 : 1 250 000 \$

Résultats obtenus en 2004-2005 : Les visites sur le site Internet exportsource.ca ont augmenté de 9 % en 2004-2005 pour atteindre un total de quelque 370 000 visites. Dans le cadre d'un sondage sur la satisfaction de la clientèle entrepris en 2005, la majorité des répondants (77 %) ont indiqué que ce site était « bon » ou « excellent » (une augmentation de 2 % comparativement au sondage précédent) et 80 % ont dit qu'ils utiliseraient le site de nouveau.

Le service d'information sans frais sur les exportations a reçu 10 456 appels en 2004, ce qui représente une baisse de 6 % comparativement à 2003 (une hausse considérable de 14 % en 2002). Les normes de service en ce qui a trait à la rapidité de réponse continuent à être respectées ou dépassées. Une évaluation de la satisfaction de la clientèle réalisée en 2004 a révélé un taux de satisfaction général de 85 % (un taux plus élevé que la norme de l'industrie pour des services semblables).

Au cours de la période 2004-2005, plus de 300 nouveaux partenaires de prestation de services partout au Canada ont été contactés pour prendre part au réseau d'ECI. La plupart de ces nouveaux partenaires étaient des associations commerciales et industrielles.

Commentaires sur l'écart : La baisse du volume d'appels reçus par le service d'information téléphonique sans frais (qui reflète apparemment l'utilisation accrue d'Internet) a sensiblement ralenti depuis 2003-2004, vraisemblablement en raison de la réorientation des efforts de commercialisation.

Alors que la plupart des répondants aux sondages sont clairement satisfaits des produits d'ECI, il est évident que la connaissance des nombreux produits et services disponibles n'est pas aussi grande qu'elle devrait l'être. Les ressources limitées qui peuvent être allouées aux activités de commercialisation et de sensibilisation en sont principalement la cause.

Résultats obtenus par les partenaires non fédéraux : Sans objet

Personne-ressource :

Michael Calvert
Chef, direction d'Équipe Canada inc
Telephone: (613) 952-7396
Courriel : Calvert.Michael@exportsource.ca

Tableau 16 : Politiques sur les voyages

Nom de la politique sur les voyages : Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international) respecte les autorisations spéciales de voyager du SCT.

Autorisation : S.O.

Couverture : S.O.

Principales différences des dispositions des politiques : S.O.

Principales conséquences financières des différences : S.O.

Comparaison avec la Directive, les taux et les indemnités de voyage du SCT

Nom de la politique sur les voyages : Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international) respecte la Directive, les taux et les indemnités de voyage du SCT.

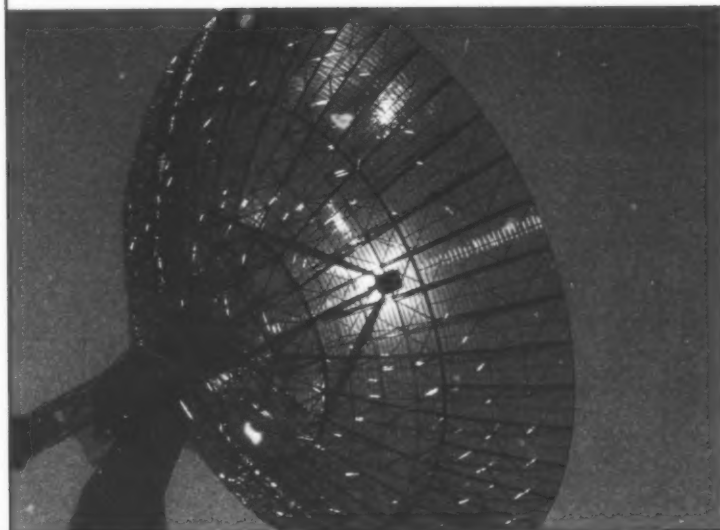
Autorisation : S.O.

Couverture : S.O.

Principales différences des dispositions des politiques : S.O.

Principales conséquences financières des différences : S.O.

Autres sujets dignes de mention



Section 4

4.1 Renseignements généraux

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) partage une mine de ressources d'information et d'outils de référence avec les Canadiens par l'intermédiaire de ses services d'information et de ses services aux médias.

Services d'information

Le Service de renseignements est un service de référence et un centre de ressources qui répond aux questions générales sur le Ministère, les procédures d'exportation, les marchés étrangers et la politique commerciale du Canada et son engagement auprès d'organismes internationaux. Lorsque des connaissances spécialisées sont nécessaires, les clients sont dirigés vers des spécialistes au sein du Ministère. Le Service de renseignements coordonne également l'entreposage et la distribution des publications imprimées du Ministère.

Téléphone : 1 800 267-8376 sans frais au Canada ou (613) 944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada

ATS : (613) 944-9136

Télécopieur : (613) 996-9709

Courriel : enqserv@international.gc.ca
Adresse : Service de renseignements (SXC)
Ministère des Affaires étrangères et
du Commerce international
(Commerce international)
125 Sussex Drive,
Ottawa, ON K1A 0G2

Le site Web (<http://www.itcan-cican.gc.ca>) du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Commerce international*) est une source de renseignements à jour qui abordent les besoins des clients autant à l'échelle nationale qu'internationale. Un grand nombre de documents publiés par le Ministère sont disponibles en ligne à l'adresse suivante : http://pubx.dfait-maeci.gc.ca/00_Global/Pubs_Cat2.nsf/Welcome/bienvenue?opendocument.

La bibliothèque du Ministère possède une collection unique de documents dans des domaines pertinents à son mandat. Certains services sélectionnés sont accessibles au public cherchant des renseignements sur différents sujets. La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 16 h 30. Pour plus de renseignements, composez le (613) 992-6150 ou envoyez-nous un courriel à infotech@international.gc.ca.

Autres sujets dignes de mention

Services aux médias

Le Service des relations avec les médias fournit des renseignements aux médias sur tous les aspects de la politique commerciale du Canada, de ses relations avec les autres pays, de son engagement auprès d'organismes internationaux et des activités ministérielles. Pour plus de renseignements, communiquez avec nous par téléphone au (613) 995-1874 ou par télécopieur au (613) 995-1405.

Comment communiquer avec les organismes liés au Ministère

Corporation commerciale canadienne

Adresse : 50, rue O'Connor, bureau 1100
Ottawa, ON K1A 0S6
Téléphone : (613) 996-0034
Sans frais : 1 800 748-8191
Télécopieur : (613) 995-2121
Site Web : <http://www.ccc.ca>

Accord de libre-échange nord-américain

Adresse : ALENA (Section canadienne)
90, rue Sparks, bureau 705
Ottawa, ON K1P 5B4
Téléphone : (613) 992-9388
Télécopieur : (613) 992-9392
Site Web : <http://www.nafta-sec-alena.org>

Exportation et développement Canada

Adresse : 151, rue O'Connor
Ottawa, ON K1A 1K3
Téléphone : (613) 598-2500
Télécopieur : (613) 237-2690
ATS : 1 866 574-0451
Site Web : <http://www.edc.ca>

4.2 Acronymes et abréviations

ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APEC	Coopération économique de la zone Asie-Pacifique (forum)
APIE	Accord sur la promotion et la protection des investissements étrangers
AAP	Architecture des activités de programme
CA4	Groupe des quatre de l'Amérique centrale (El Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua)
CAPC	Centre africain de politique commerciale
CCC	Corporation commerciale canadienne
CI	Cadre intégré (pour l'assistance technique liée au commerce à l'intention des pays les moins avancés)
CPRR	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation
DCV	Délégué commercial virtuel
ECI	Équipe Canada inc
EDC	Exportation et développement Canada
ESB	Encéphalopathie spongiforme bovine
IDCE	Investissement direct canadien à l'étranger
IED	Investissement étranger direct
IRA	Initiative de représentation accrue
JITAP	Programme intégré conjoint d'assistance technique
OCDE	Organisation de coopération et de

OMC	développement économiques Organisation mondiale du commerce
PACCIA	Programme d'appui au renforcement des capacités de commerce international au service de l'Afrique
PCI	Promotion du commerce international
PDME	Programme de développement des marchés d'exportation
PE	Protocole d'entente
PI	Propriété intellectuelle
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PSIC	Programme de soutien de l'investissement communautaire
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
SCM	Système commercial multilatéral
SDC	Service des délégués commerciaux
SE	Service extérieur
TSD	Traitement spécial et différencié
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques

4.3 Index

A

Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) 6, 13, 21, 22, 23, 73, 84
 Accord général sur le commerce des services (AGCS).....
 Afrique 27, 36, 37, 74, 75
 Agence canadienne de développement international (ACDI).....33, 36
 Amendement Byrd 22, 25

B

Blé 19, 22, 25
 Bœuf.....18, 23, 27
 Bois d'œuvre résineux 6, 11, 18, 19, 20, 22, 25, 60, 64
 Brésil 6, 14, 26, 27, 31, 33, 34, 35, 36, 38, 41, 65

C

Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) 8, 84
 Chaînes de valeur 5, 10, 29, 41, 42, 45
 Chine 6, 10, 14, 18, 19, 27, 28, 31, 33, 35, 41, 43
 Communauté des Caraïbes (CARICOM) 27, 31
 Corporation commerciale canadienne (CCC) 35, 36, 37, 57, 80, 84
 Corée du Sud 19
 Cycle de Doha 5, 6, 9, 10, 12, 13, 19, 23, 24, 25, 27

D

Délégué commercial virtuel (DCV) 14, 31, 33, 36, 37, 38, 39, 71, 78, 84
 Développement durable 20, 27, 59, 74, 75
 Droits de propriété intellectuelle 21

E

Entreprises autochtones 79
 Équipe Canada inc (ECI) .. 14, 15, 29, 32, 33, 39, 79, 80, 81, 84
 États-Unis 6, 9, 10, 11, 13, 14, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 30, 40, 43, 45, 46, 52, 72, 75
 Énoncé de politique internationale (EPI).....5, 16, 19, 37, 45, 49, 50
 Exportateurs canadiens 24, 30, 79
 Exportation et développement Canada (EDC) 31, 3, 36, 37, 57, 84

F

Forum de coopération économique Asie-Pacifique (APEC) 20, 27, 28, 84
 Frontière intelligente 13, 19, 22, 30

G

G8 20, 37
 Gestion axée sur les résultats 8, 40, 51

I

Inde 6, 14, 19, 27, 28, 31, 33, 41
 Industrie Canada 32, 47, 79, 80
 Initiative de représentation accrue 19, 30, 84
 Investissement étranger direct (IED) 10, 12, 42, 43, 47, 84

L

Loi sur les licences d'exportation et d'importation (LLEI) 55, 66, 67

M

Mexique 20, 21, 27

O

Organisation mondiale du commerce (OMC) 5, 9, 12, 13, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 49, 60, 74, 84
 Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).....18, 24, 28, 36, 84
 Organisation des Nations Unies (ONU) 31, 75

P

Programme de développement des marchés d'exportation (PDME).....39, 40, 44, 64, 72, 84

Q

Quatre de l'Amérique Central.....17, 26, 28

R

Recherche et développement 9, 12, 15, 34, 46, 47
 Relations Canada-États-Unis 20
 Responsabilité sociale des entreprises (RSE) 75
 Russie 6, 20, 25, 26, 41

S

Science et technologie (S et T).....14, 15, 19, 29, 30, 31, 33, 34, 37, 50, 55, 56, 68, 69
 Service des délégués commerciaux (SDC) 14, 15, 29, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 41, 75, 78, 84

U

Union européenne 18, 27, 33, 34, 43

Z

Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) 9, 13, 17, 20, 26, 28, 84

